

"A FEA e a USP respeitam os direitos autorais deste trabalho. Nós acreditamos que a melhor proteção contra o uso ilegítimo deste texto é a publicação online. Além de preservar o conteúdo motiva-nos oferecer à sociedade o conhecimento produzido no âmbito da universidade pública e dar publicidade ao esforço do pesquisador. Entretanto, caso não seja do interesse do autor manter o documento online, pedimos compreensão em relação à iniciativa e o contato pelo e-mail bibfea@usp.br para que possamos tomar as providências cabíveis (remoção da tese ou dissertação da BDTD)."

TANIA CASADO

DEDALUS - Acervo - FEA



20600036078

TIPOS PSICOLÓGICOS E ESTILOS DE COMPORTAMENTO MOTIVACIONAL

O DIÁLOGO ENTRE JUNG E FROMM

Dissertação apresentada à
Faculdade de Economia, Administração
e Contabilidade da Universidade
de São Paulo para obtenção do título de
Mestre em Administração

Área de Concentração
Administração de Recursos Humanos

Orientador
Professora Doutora
Cecília Whitaker Bergamini

SÃO PAULO
1993

AGRADECIMENTOS

Este trabalho é, principalmente, fruto da minha interação com inúmeras pessoas durante o período de sua elaboração. Típica extrovertida, o contato com as pessoas representou a energia indispensável à concretização do trabalho.

Foram muitas as trocas, as conversas, as opiniões, as colaborações; impossível enumerá-las todas aqui. Por isso, desejo agradecer, no geral, a todos que em qualquer momento e de alguma forma deram sua contribuição.

Em particular, e nominalmente, quero expressar grandão a algumas pessoas pelos papéis importantes que desempenharam.

À Professora Doutora Cecília Whitaker Bergamini, orientadora desta dissertação, pela oportunidade de trabalho conjunto que acrescentou conhecimentos e valiosas experiências à minha carreira e à minha vida.

Ao Professor Doutor Roberto Coda, meu co-orientador, por sua contribuição técnica mas, principalmente, pela solidariedade e apoio que me ofereceu.

À Professora Doutora Ana Mathilde Pacheco Nagelschmidt, do Instituto de Psicologia da USP, que propiciou meu primeiro contato com o Indicador de Tipos de Myers-Briggs e com quem aprendi muito sobre a teoria dos Tipos Psicológicos.

Ao Professor Doutor Rubens da Costa Santos, pelas sugestões ao projeto durante a disciplina "Seminários de Pesquisa em Administração".

Ao Professor Doutor Alexander Berndt sempre disponível para elucidar minhas dúvidas metodológicas.

À Professora Doutora Maria Thereza Leme Fleury, Coordenadora do Curso de Pós-Graduação em Administração da FEA.

À Companhia Siderúrgica Paulista, pela possibilidade ímpar de realizar este trabalho.

Ao Engenheiro Israel Aron Zylberman, incentivador do estudo e da pesquisa, pioneiro na aproximação empresa-universidade.

Ao Engenheiro José Carlos Alvarez Gonzalez, amigo incansável, que fez os programas especiais de tabulação dos dados e me auxiliou durante a operacionalização dos cálculos estatísticos.

Ao Arquiteto Newton Luiz Noronha Furia, responsável pelo projeto gráfico e pela editoração.

Ao colega Herman Átila Hrdllicka que me ajudou a obter o material bibliográfico indispensável para esta pesquisa.

Ao amigo Gastão Zamarrenho Frazão, leitor leigo e crítico dos primeiros manuscritos.

Ao Centro de Aperfeiçoamento do Pessoal de Ensino Superior pelo incentivo durante a fase dos créditos.

À Fundação de Amparo à Pesquisa no Estado de São Paulo, pelo auxílio à fase da pesquisa empírica.

Aos funcionários administrativos da Secretaria do Pós-graduação, do Departamento de Administração e da Coordenação do Curso de Pós-Graduação em Administração da Faculdade de Economia Administração e Contabilidade da USP, pela atenção e assistência que prestam aos alunos, e com carinho especial a Ana Águeda, Eloísa, Fabiana, Luciana, Paz Verônica, Sandra, Sheila, Valéria e Wilma.

A todas as funcionárias da Biblioteca da FEA e especialmente obrigada à D. Zélia.

Aos colegas da Universidade de São Paulo e em especial às amigas: Ana Lúcia Vitale Torkomian, Regina Vitória Lima Castilho e Sandra Medina Morato, pelo convívio carinhoso e pelo ombro amigo nos momentos mais difíceis.

À minha família pelo tempo roubado para a elaboração deste trabalho.

E, finalmente, aos trezentos e cinco colaboradores desta pesquisa – anônimos aqui, mas bem conhecidos cada um – que me doaram algumas horas de seu tempo, fornecendo assim a matéria-prima indispensável para esta obra.

A todos, obrigada para sempre.

SUMÁRIO

1	INTRODUÇÃO	1
1.1	Apresentação	2
1.2	Objetivos	4
1.2.1	Objetivo Principal	4
1.2.2	Objetivos Secundários	4
1.3	Justificativas	5
1.3.1	Do tema da pesquisa	5
1.3.2	Do contexto da pesquisa	5
1.4	Importância do estudo	6
2	AS TEORIAS	7
2.1	Sigmund Freud – o pioneiro e sua contribuição para o entendimento do ser humano	8
2.1.1	Psicanálise – a obra de Freud	9
2.1.2	Adesões ao movimento	13
2.1.3	Correntes divergentes	14
2.2	Carl Gustav Jung – o príncipe herdeiro	15
2.2.1	Introdução – de Freud a Jung	15
2.2.2	Jung – vida e obra	15
2.3	A Psicologia analítica de Jung – principais conceitos	20
2.3.1	Introdução	20
2.3.2	A Estrutura da Personalidade	21
2.3.3	A Dinâmica da Personalidade	25
2.3.4	O Desenvolvimento da Personalidade	27
2.4	O Problema dos Tipos	30
2.4.1	Introdução	30
2.4.2	Os Tipos Gerais de Disposição	32
2.4.3	As Funções Psicológicas	37
2.5	A Abordagem de Erich Fromm	43
2.5.1	Introdução	43
2.5.2	As Ideias de Erich Fromm	43
2.5.3	Conceitos básicos na abordagem de Erich Fromm	45
2.5.4	Considerações gerais	55
2.6	O diálogo entre Carl Gustav Jung e Erich Fromm	56
2.6.1	Introdução	56
2.6.2	Diferenças e similaridades	56

3	A PESQUISA EMPÍRICA	61
3.1	Hipóteses de estudo	62
3.2	Instrumentos de diagnóstico	63
3.2.1	Introdução	63
3.2.2	A Tipologia de Jung e o Indicador de Tipos Mbtí	63
3.2.3	Dois técnicas derivadas da abordagem de Erich Fromm: Lifo e Lemo	67
3.3	Características da empresa	69
3.4	População e amostra	69
3.4.1	Definição da população	69
3.4.2	Amostra	70
3.5	Coleta de dados	71
3.6	Apresentação e análise dos resultados	72
4	CONCLUSÕES	98
	ANEXOS	105
	Anexo 1	106
	Descrições básicas dos Tipos Psicológicos – MBTI	106
	Anexo 2	124
	Os Estilos LIFO	124
	Anexo 3	126
	Os Estilos LEMO	126
	BIBLIOGRAFIA	130

RESUMO

Este estudo tem como objetivo principal contribuir conceitual e empiricamente para o entendimento das diferenças individuais presentes na organização, através da confrontação das teorias de Carl Gustav Jung e Erich Fromm.

Como o tema das diferenças individuais neste trabalho foi abordado através da Teoria dos Tipos de Jung e das Orientações de Fromm, coletaram-se os dados utilizando-se inventários fundamentados nessas teorias: o "Indicador de Tipos de Myers-Briggs" (MBTI) e o "Levantamento de estilos de Comportamento Motivacional" (LEMO), respectivamente.

Procedeu-se à pesquisa empírica numa organização industrial, tendo sido envolvidas trezentas e cinco pessoas de cargos de nível universitário lotadas nas várias unidades organizacionais.

O teste estatístico utilizado para o exame das hipóteses foi o teste do qui-quadrado, definindo-se como limite de aceitação da hipótese nula o nível de significância de 0,05.

A pesquisa corroborou as elaborações teóricas sobre as dependências entre os conceitos de Jung e de Fromm, pois verificaram-se associações entre os Tipos Psicológicos e os Estilos de Comportamento. A verificação empírica possibilitou o estabelecimento de correspondências entre as duas caracterologias, reservando destaque especial para as dependências encontradas entre os diferentes tipos psicológicos e os estilos de comportamento menos expressos pelo sujeito.

ABSTRACT

The main objective of this study is to contribute, both conceptual and empirically, to the understanding of the existing individual differences in the organization, by the Carl Gustav Jung's and Erich Fromm's theories confrontation.

Since the theories which supported this study were the Jung's Psychological Types Theory and the Fromm's Orientation Theory, the data were collected by inventories which were sustained by those theories, such as: "Myers-Briggs Type Indicator- MBTI" and "Levantamento de Estilos de Comportamento Motivacional - LEMO" (e. g., "Survey on Motivational Behavior Styles"), respectively.

The research was carried out in an industrial organization and involved three hundred and five persons, who have got college degree and have been working for different departments in the company.

It was made use of the Chi-square test as an statistical instrument of evaluation for the hypothesis examination. The level of significance considered was 0.05.

The research confirmed theoretical elaborations on dependences between Jung's and Fromm's concepts, since were proved associations between psychological types and behavior styles.

The empirical checking made it possible the two different typologies correlation settlement, and made specially prominent the dependences found between different psychological types and the less expressed behavior styles.

1

INTRODUÇÃO

1.1 APRESENTAÇÃO

Desde há muito, a preocupação com o entendimento do homem vem ocupando lugar de destaque na história do pensamento humano. Encontramos essa preocupação nos filósofos clássicos, como por exemplo em Hipócrates, Galeno e Platão; nos estudos de pensadores como Tomás de Aquino, Comte, Hobbes, Nietzsche, Maquiavel, e mais recentemente nos teóricos contemporâneos.

O arcabouço conceitual da Psicologia incorporou contribuições dos pensadores e teóricos de todas as épocas, notadamente do campo da Filosofia e da Biologia, tendo-se desenvolvido a partir do final do século XIX.

As teorias da personalidade que hoje conhecemos têm seus primórdios, principalmente, na área da Medicina e isso originou-se nas exigências da prática médica. De fato, os pioneiros nesse campo – Freud e Jung – eram médicos de formação que se depararam com situações no exercício profissional, nas quais os procedimentos tradicionais em nada contribuíam para o desaparecimento dos sintomas e a cura de seus pacientes.

A observação clínica – tradição iniciada com Charcot e Janet – praticada por Freud e Jung em muito contribuiu para o estudo da personalidade.

Como personalidade entende-se aquilo que é mais típico e característico de uma pessoa, e inclui características diferenciais permanentes (tais como inteligência, caráter) e modalidades específicas de comportamento.

As teorias da personalidade são funcionais em sua orientação, já que abordam aspectos importantes à sobrevivência e adaptação dos indivíduos, preocupando-se sempre em identificar condições para o estabelecimento e manutenção do ajustamento e da saúde mental. São tentativas para formular e compreender aspectos significativos do comportamento humano, com vistas à construção de um cabedal de conhecimentos que ofereça bases mais seguras para as intervenções eficazes nas diversas áreas de atuação do psicólogo.

Dentre as áreas de atuação do psicólogo está a organizacional, provavelmente a que tem tido nos últimos anos a maior expansão e que, certamente, reserva ainda um vasto campo de aplicação.

Tendo como tema principal as diferenças, semelhanças e correspondências entre diferentes teorias da personalidade, no presente trabalho se procederá à identificação de Tipos Psicológicos e Estilos de Comportamento Motivacional, baseados na Teoria de Carl Gustav Jung e na abordagem de Erich Fromm, respectivamente.

A identificação e o entendimento das diferenças individuais, utilizando conceitos, métodos e técnicas advindos da Psicologia, fundamentam ações na gestão de Recursos Humanos que, através do aproveitamento máximo das diferentes potencialidades e aptidões humanas, visam o aprimoramento do todo organizacional. Dessa forma, o profissional prático da Administração, e em especial o responsável por gerir recursos humanos, tem como atender às demandas de seu papel no desenvolvimento do todo organizacional.

Quando se fala em aprimorar o todo organizacional, está se fazendo referência tanto ao aumento da produtividade como à melhoria da qualidade de vida do trabalhador. É sabido que diferenças individuais refletem diferentes interesses e diferentes habilidades, e que a utilização e o desenvolvimento do potencial diferenciado no exercício profissional resultam

em aumento da qualidade do trabalho executado, beneficiando todos os elementos participantes da organização.

Quer-se ressaltar que este trabalho e toda a metodologia utilizada, bem como os aspectos teóricos que o norteiam partem de um pressuposto básico: de que as diferenças individuais não são necessariamente certas ou erradas; elas caracterizam indivíduos diferentes, com diferentes potencialidades e aptidões, diferentes interesses e obviamente diferentes pontos fracos que merecem ser identificados, aceitos, desenvolvidos e integrados num processo de auto-conhecimento. Só assim o indivíduo poderá efetuar o manejo de seu potencial, expressando-o e direcionando-o à consecução de seus objetivos pessoais.

No ambiente organizacional, portanto, as medidas tomadas pelos administradores devem considerar as diferenças individuais no sentido de compatibilizar as características pessoais e do desempenho funcional, favorecendo a atualização do potencial humano e contribuindo para o atingimento daquele que, do ponto de vista de Jung e Fromm, é o objetivo maior do homem: seu pleno desenvolvimento e evolução.

Este trabalho pretende colocar à disposição do administrador prático um instrumental que forneça as informações de que necessita em seu exercício profissional, atendidos os critérios de confiabilidade e precisão.

Os dados foram coletados numa organização industrial do setor siderúrgico e se quer, ao final, apresentar conclusões que possam ser traduzidas em contribuições da Psicologia à Administração, para o maior desenvolvimento do potencial humano nas organizações.

O trabalho está dividido em quatro capítulos principais, a saber: este primeiro – Introdução – apresenta o problema da pesquisa, apontando os objetivos, relatando as justificativas e a importância do estudo. No segundo – As Teorias – são expostos os conceitos e teorias fundamentais para o trabalho. O capítulo 3 – A Pesquisa empírica – relata os passos da verificação empírica do que foi tratado na parte teórica: a elaboração das hipóteses, a descrição dos instrumentos diagnósticos, as características da empresa *locus* da pesquisa, a definição da população e amostra, o procedimento de coleta de dados e a análise dos resultados. E, finalmente, as Conclusões são trazidas no capítulo 4.

1.2 OBJETIVOS

Este trabalho tem como objetivo global contribuir para o entendimento do fator humano presente na organização. Pode-se subdividi-lo em três objetivos - um principal e dois secundários:

1.2.1 Objetivo Principal

Identificar correspondências entre a Tipologia Junguiana e as Orientações de Fromm, através da aplicação dos instrumentos apropriados a cada enfoque, em empregados lotados em cargos de nível superior numa empresa do setor siderúrgico no Brasil.

1.2.2 Objetivos Secundários

- 1.2.2.1 Identificar diferenças sob a abordagem dos Tipos Psicológicos de Jung e verificar suas relações com diferenças nas variáveis demográficas sexo e área de atuação do universo pesquisado.
- 1.2.2.2 Identificar diferenças individuais sob a abordagem das Orientações de Fromm, bem como verificar suas relações com as variáveis demográficas sexo e área de atuação do universo pesquisado.

1.3 JUSTIFICATIVAS

1.3.1 Do tema da pesquisa

Considerando-se que os insumos humanos são absolutamente essenciais à sobrevivência e ao desenvolvimento das organizações, e que compete às organizações propiciar aos seus integrantes condições favoráveis ao seu pleno desenvolvimento profissional visando atingir os objetivos de crescimento da organização e do indivíduo, torna-se vital aprofundar cada vez mais o entendimento do comportamento humano na empresa. Só através da maior compreensão das peculiaridades do ser humano pode-se chegar a um estágio de exercício das potencialidades individuais, do aprimoramento das relações de trabalho e da evolução do ambiente de trabalho. Esse estágio é condição necessária à melhor conjugação de esforços no sentido do crescimento mútuo empresa/indivíduo.

Dessa forma são indispensáveis estudos que tragam novas perspectivas e novas metodologias que venham explorar enfoques mais abrangentes e aumentar o conhecimento e a percepção do pesquisador sobre o homem nas organizações.

A metodologia proposta neste trabalho presta-se à identificação das diferenças individuais subjacentes ao potencial criador humano, oferecendo não só alternativas de entendimento como também de desenvolvimento e uso produtivo dessas diferenças.

1.3.2 Do contexto da pesquisa

■ O setor siderúrgico, ambiente da pesquisa proposta, é o segundo em importância na economia mundial, pelo seu volume comercial, perdendo apenas para seu maior cliente que é o setor das montadoras de veículos. A siderurgia além de ter grande importância direta para a economia do país, é responsável pela subsistência de milhões de famílias no Brasil, através da geração de empregos para mão-de-obra direta e indireta, agregando enorme número de trabalhadores sob sua responsabilidade.

Maior do que a responsabilidade em gerar empregos, é a responsabilidade em prover condições pelo menos aceitáveis de trabalho para os indivíduos, pela prática de políticas de compensação justas e pelo aprimoramento das relações de trabalho.

Promover o aprimoramento das relações de trabalho passa, necessariamente, pelo reconhecimento, valorização, desenvolvimento e plena utilização das diferenças individuais.

■ Este trabalho não é um estudo de caso; pretende-se através dele fazer generalizações acerca das variáveis estudadas e de suas conclusões. Uma usina siderúrgica, em função de seu tamanho, complexidade e características agrega inúmeras especialidades de profissionais e torna possíveis inúmeras formas de atuação profissional nos vários segmentos organizacionais. Essa diversidade interessa sobremaneira a uma pesquisa como a que aqui se relata, por possibilitar estejam representadas na amostra várias categorias profissionais e várias áreas funcionais que, a par de tantas diferenças, possuem homogeneidade no que se refere ao ambiente da organização.

1.4 IMPORTÂNCIA DO ESTUDO

Partilhamos da opinião de Lawler¹ que acredita que a pesquisa nas organizações “deve servir não somente à comunidade científica mas também a todos aqueles na sociedade que são responsáveis e interessados pela eficiência das organizações”.

Acreditando que este estudo deve contribuir tanto para a teoria quanto para a prática, devem ser ressaltados dois pontos centrais relevantes para a realização deste trabalho.

Do ponto de vista prático da organização, o estudo é relevante na medida em que traz para discussão e esclarecimento novos aspectos do potencial humano e da dinâmica das relações no trabalho. A ampliação da visão do problema possibilita um maior entendimento e um número maior de alternativas à tomada de decisão sobre as questões pertinentes à Administração de RH.

Do ponto de vista da pesquisa como contribuição científica, é importante estabelecer o diálogo entre as idéias de Fromm e de Jung sobre as diferenças individuais, pela verificação da existência de correspondências entre as duas abordagens, através de instrumentos apropriados a cada enfoque, que já se mostraram confiáveis ao longo de anos de estudos.

Outro aspecto de grande relevância é a introdução, no Brasil, dos conceitos da Psicologia de Jung como base teórica para intervenções em organizações.

1. Lawler III, Edward E. et al. – “Doing Research that is Useful for Theory and Practice”, p. 2.

2.1 SIGMUND FREUD - O PIONEIRO E SUA CONTRIBUIÇÃO PARA O ENTENDIMENTO DO SER HUMANO.

Carl Gustav Jung e Erich Fromm iniciaram seus trabalhos e partiram de conhecimentos inspirados pela Teoria de Sigmund Freud, que focalizou o ser humano de uma forma muito diferente de seus colegas contemporâneos e antecessores; portanto, é tarefa obrigatória dedicar o início da exposição teórica à obra de Sigmund Freud.

Falando sobre a forma revolucionária de Freud ao encarar o Homem, o Dr. Álvaro Cabral (tradutor do livro "Psicopatologia da Vida Cotidiana" de S. Freud) nos diz em sua *Apresentação*:

"Depois dos protestos metafísicos de Hegel e de Kierkegaard, do protesto vitalista de Nietzsche e do protesto social de Marx, caberia a Freud, na defesa da personalidade humana contra o poder absorvente e despersonalizante da Idade Técnica, lançar o último dos grandes desafios existenciais dos tempos modernos: o protesto psíquico."²

A tarefa principal da obra de Freud é devolver o indivíduo a si próprio, através da elaboração e elucidação dos conflitos resultantes da sua relação consigo próprio e com o mundo exterior.

Freud nasceu em 6 de maio de 1856, em Freiburg, na Morávia. Aos 4 anos foi para Viena, onde fez seus estudos. Formou-se em Medicina no ano de 1881. Quando ainda era estudante, em 1876, trabalhou no laboratório de Fisiologia de Ernest Brucke, onde efetuou pesquisas de histologia nervosa. Após formado, trabalhou com o psiquiatra Theodor Meynert em estudos de Neuroanatomia. Antes de voltar-se definitivamente à investigação psicanalítica, publicou vários trabalhos sobre afecções orgânicas do sistema nervoso. Em Paris, nos anos de 1885 e 1886, já livre-docente de Neuropatologia, foi discípulo de J. M. Charcot (célebre médico e professor de clínica de doenças do sistema nervoso). Em 1889, em Nancy, acompanhou as experiências de Hippolyte Bernheim sobre o hipnotismo.

Sua obra fundamenta-se na demorada e paciente observação dos fatos psíquicos. À medida que estudava e se aprofundava nos casos de doenças mentais sob sua responsabilidade, Freud foi desenvolvendo a Psicanálise. Descartou velhos métodos de tratamento, como o da hipnose, por exemplo, e desvendou as causas não-orgânicas dos distúrbios que estudava. Através do exame da vida do paciente descobriu conexões e significados para o entendimento de sintomas até então confusos.

Embora tenha partido de distúrbios e situações anormais, logo percebeu que suas descobertas ofereciam uma melhor compreensão também para os processos normais. Concluiu que os mecanismos em ação no indivíduo doente poderiam ser encontrados, ainda que em menor grau, na pessoa sadia.

As idéias de Freud no geral não foram bem recebidas pela comunidade científica, talvez porque suas afirmações sobre a importância da sexualidade na etiologia dos distúrbios ferissem os preconceitos da moral vigente. Contudo, Freud preferiu suportar o isolamento a passar por cima de suas convicções, que eram o resultado de suas investigações. Fazia-o conscientemente, pois o rigor de suas formulações levava-o a adiar por vários anos a

2. Freud, Sigmund - "Psicopatologia da Vida Cotidiana", trad. de Álvaro Cabral, Rio de Janeiro, Zahar Editores, s. d., p. 7.

publicação de seus trabalhos, até que mais experiências proporcionassem suficiente confirmação para suas descobertas.

Passado tanto tempo, suas afirmações já não são blasfêmias. O gênio de Freud arrebanhou seguidores fervorosos e discípulos que, mesmo dissidentes (como é o caso de Carl Gustav Jung), nunca negaram a influência do pensamento freudiano em suas obras.

2.1.1 Psicanálise – a obra de Freud

A Psicanálise faz uma suposição básica: o método de investigação é ao mesmo tempo uma técnica de tratamento. Ou, melhor explicando, segundo o próprio Freud:

“A Psicanálise é: 1º) um método de investigação de processos mentais; 2º) uma técnica de tratamento dos distúrbios; 3º) um conjunto de conhecimentos advindos do método.”³

Sobre o que se denomina *psique* (vida mental) conhecem-se duas espécies de aspectos. Em primeiro lugar, seu órgão corporal e cena de ação: o cérebro; a seguir, nossos atos de consciência – dados imediatos e que não podem ser mais explicados por nenhum tipo de descrição. Daí originam-se duas hipóteses, ou premissas fundamentais: a primeira relacionada à localização, e a segunda relacionada à qualidade do que é psíquico.

Com relação à localização, presume-se que a *psique* seja a função de um aparelho ao qual se atribuem as características de ter um lugar no espaço e de ser constituído por diversas partes. Esse aparelho psíquico (*psique*) é composto por três sistemas (áreas, ou localidades) que serão descritas a seguir.

A área mais antiga, denominada *id*, contém tudo o que é herdado, acha-se presente no nascimento e, portanto, é constitucional. No *id* é onde se encontram os instintos – fatores inatos, primitivos e hereditários.

Devido à influência do mundo exterior, uma porção do *id* desenvolveu-se de uma camada cortical equipada para receber estímulos e se proteger deles, para uma organização especial que atua como intermediária entre os instintos (o *id*) e o mundo externo. Essa porção define a segunda área do aparelho psíquico: o *ego*. No *ego* reside a tarefa de autopreservação. Com relação aos acontecimentos externos, o *ego* percebe os estímulos, armazena experiências, lida com os estímulos e aprende a produzir modificações no mundo exterior, em seu próprio benefício. Com referência aos acontecimentos internos, ele controla as exigências dos instintos (*id*) decidindo se elas devem ou não ser satisfeitas e sob que condições do mundo externo. Para isso, considera as tensões produzidas pelos estímulos – a elevação dessas tensões gera desprazer, e seu rebaixamento, prazer. O *ego* busca o prazer e evita o desprazer.

A terceira área (localidade) do aparelho psíquico é o *superego*. O *superego* forma-se a partir do *ego*, como resultado da relação de dependência estabelecida com os pais no período da infância. Na medida em que o *superego* se diferencia do *ego*, constitui-se numa terceira força que o *ego* precisa levar em conta. O *superego* tem a função de armazenar a influência dos pais, como também da família, das tradições raciais e culturais por eles transmitidas. Durante a vida do indivíduo, o *superego* recebe contribuições de figuras que se sucedem e se assemelham à figura dos pais: professores, por exemplo. O *superego*, formado pela introjeção das escalas de valores do mundo exterior, é a arma moral da personalidade; representa mais o ideal do que o real e luta mais pela perfeição do que pelo prazer.¹

3. Freud, Sigmund – “A História do Movimento Psicanalítico”, obras completas, edição standard brasileira, Rio de Janeiro, Editora Imago, 1972, p. 25.

Idealmente, o ego deverá satisfazer simultaneamente as exigências do id, do superego e da realidade. Conciliando-as! Detalhes da relação do ego com o superego ficam claros quando consideramos a atitude da criança para com seus pais.

O id e o superego possuem algo em comum: ambos trazem a influência do passado. O id traz a influência da hereditariedade e o superego, a influência do que é retirado de outras pessoas, especialmente dos pais, entre os 3 e os 5 anos. Já o ego, é principalmente formado pela própria experiência da pessoa, por eventos acidentais e contemporâneos.

A segunda hipótese relaciona-se à divisão do conteúdo psíquico em o que é consciente e o que é inconsciente. Só através dessa divisão podemos compreender os processos tão comuns e importantes da vida mental e inseri-los na estrutura da ciência.

O "estar consciente" é primeiramente, um termo puramente descritivo, que se encontra na concepção mais imediata e certa. O que chamamos consciente é o mesmo que o senso comum admite como consciente, é o conhecido. Todo o resto é inconsciente, ou desconhecido.

Existem duas relações bem claras entre as qualidades psíquicas e as regiões do aparelho psíquico postuladas. O interior do ego que compreende principalmente os processos de pensamento refere-se ao pré-consciente. Já o id tem uma qualidade predominante: é inconsciente.

Todos os conceitos e achados fundamentais da teoria de Freud foram surgindo do estudo e da observação dos casos que tratava. Esse método era extenuante e mesmo difícil de pôr em prática, pois logo se percebeu que existia uma força interna nos pacientes impedindo que as lembranças traumáticas viessem à tona: Freud chamou-a *resistência*. A expressão vulgar para resistência é censura. Suprimir essas resistências era indispensável para o restabelecimento do doente.

Partindo do mecanismo da cura, Freud descobriu a gênese da doença. A mesma força que impedia que o esquecido voltasse à consciência (*resistência*), ocasionava a expulsão da consciência dos fatos determinantes do trauma psíquico. A esse processo Freud deu o nome de *repressão*.

O passo seguinte foi indagar que força era essa e quais eram as condições da repressão. Freud concluiu que na imensa maioria dos casos, os traumas psíquicos determinantes das neuroses eram de natureza sexual. Em todos os casos se tratava do aparecimento de um desejo violento, em contraste com os demais desejos do indivíduo e incomparável com suas aspirações morais.

Sobre a importância do conceito de repressão, Freud nos relata: "A teoria da repressão é a pedra angular sobre a qual repousa toda a estrutura da Psicanálise. É a parte mais essencial dela [...]"⁴

As teorias da repressão e da resistência são descobertas da Psicanálise. São uma inferência teórica fruto do trabalho psicanalítico. Freud obteve o conceito de *inconsciente* a partir da teoria da repressão. Para Freud, o reprimido é o modelo exemplar do inconsciente.

A essência do processo de repressão não está em por fim a uma idéia, mas sim em evitar que se torne consciente. Então, dizemos que a idéia se encontra num estado inconsciente.

A Psicanálise objetiva traduzir os conteúdos do inconsciente para o consciente, superando as resistências.

Convém ressaltar mais uma vez a diferença entre tipos de inconsciente: um que é latente, mas capaz de tornar-se consciente, e outro que é reprimido e não é, em si próprio e sem

4. Freud, Sigmund - "A História do Movimento Psicanalítico", op. cit., p. 26.

mais trabalho, capaz de tornar-se consciente. Ao primeiro, latente, chamamos de *pré-consciente*; reservamos o termo inconsciente ao que foi resultado da repressão.

Freud observou que os efeitos das experiências presentes tinham que ser remontados a algo no passado. Dessa forma, o trabalho de Freud foi conduzindo-o para o estudo dos primeiros anos da infância.

Pelo exame psicanalítico Freud concluiu que "a criança possui, desde o princípio, o instinto e as atividades sexuais. Ela os traz consigo para o mundo, e deles provém, através de uma evolução rica de etapas, a chamada sexualidade normal do adulto".⁵

O instinto sexual é a manifestação dinâmica do que na vida mental é denominado *libido*. Aqui o instinto é referido como um fator inato. Ou ainda, libido significa em primeira instância a força dos instintos sexuais (em sentido amplo) dirigidos para um objeto.

Como uma forma de estudar a etiologia (sexual) dos sintomas, Freud desenvolveu a "Teoria da Libido". No seu trabalho "Três ensaios sobre a Teoria da Sexualidade", datado de 1905, Freud apresenta o conceito com as seguintes palavras: "Para explicar as necessidades sexuais do homem e dos animais, a Biologia supõe a existência de um 'instinto sexual', por analogia com o 'instinto de nutrição', que é a fome. Na linguagem popular falta uma correspondente para designar a palavra 'fome'; a ciência usa, para isso, a palavra libido". No conceito de libido Freud deu ênfase ao componente biológico e orgânico reconhecendo aí fontes somáticas, localizadas em vários órgãos e partes do corpo, as quais chamamos *zonas erógenas*.

Durante a infância ocorrem estágios de desenvolvimento da libido, que diferem em suas zonas erógenas: o primeiro estágio, o *oral*, dura aproximadamente um ano, tem na boca a zona erógena e surge no nascimento. O bebê busca algo além da nutrição para sua autopreservação; mesmo saciado, persiste sugando. Esforça-se por obter prazer independentemente do alimento; sendo assim, este prazer é denominado sexual. No segundo estágio, o *anal*, que acompanha o segundo ano de vida, a satisfação é procurada na função excretória; e, finalmente, no terceiro estágio, o *falico*, os órgãos genitais é que cumprem o papel na busca do prazer.

Essas três fases (chamadas pré-genitais) não têm uma sequência nítida, sendo até possível certa simultaneidade ou sobreposição. Em seguida ao período pré-genital, a criança entra no longo período de latência que se estende até a puberdade. Na puberdade ocorre a *fase genital*, que propiciará a organização de todo o processo de desenvolvimento da sexualidade.

No curso do desenvolvimento normal, a personalidade passa por esses estágios até chegar à maturidade. Porém, a cada avanço surgem receios, angústias e insatisfações que, se excessivos, podem acarretar uma parada temporária ou permanente no desenvolvimento. Ou, como propôs Freud, ocorrerá a *fixação* num estágio anterior, já que o seguinte está carregado de angústias. Daí um conceito correlato também proposto por Freud: a *regressão*. Na regressão a pessoa ao se deparar com experiências traumáticas "regred" a um estágio anterior onde se sentia segura, amparada.

A fixação e a regressão são, normalmente, condições relativas, e raramente ocorrem de modo completo. Manifestam-se através de formas imaturas de comportamento.

Para Freud, os primeiros anos da infância são decisivos na formação da personalidade. Então, uma fixação em determinado estágio acarretará traços de personalidade que acompanharão o indivíduo vida afora.

5. Freud, Sigmund - "Cinco Lições de Psicanálise". Obras Completas, edição standard brasileira, Rio de Janeiro, Editora Imago, 1972, p. 39.

A fixação no estágio oral, que tem como atividade básica receber o alimento e comer, poderá produzir traços de caráter⁶ tais como: ingemidade – a pessoa “engole” tudo o que lhe dizem; prazer em receber – por exemplo, aquisição de bens ou de conhecimentos; sarcasmo – traduzindo o ato de morder; dependência – já que este estágio ocorre quando a criança é completamente dependente da mãe.

O estágio anal tem como principal aquisição o controle dos esfíncteres. É quando a criança tem sua primeira experiência decisiva com o controle de um impulso instintivo: ela aprende a adiar o prazer decorrente do alívio das tensões anais. Dependendo de como a criança for educada, ela poderá apresentar traços de caráter retentivo (no caso de uma educação muito rigorosa e repressiva) como uma tradução da “retenção das fezes”, tornando-se obstinada e avarenta, cruel, maníaca por ordem, explosiva e apresentando manifestações de destrutividade desenfreada. No caso de receber educação mais construtiva, que a faça sentir-se aceita e a elogie e incentive, a criança estará recebendo condições que fortalecerão a base da criatividade e da produtividade.

O estágio fálico definirá, para Freud, o tipo de atitude que o indivíduo terá frente a figuras que representem autoridade.

No período pré-genital, o indivíduo está voltado a si próprio, à manipulação do seu próprio corpo e ao prazer físico que pode ter – *narcisismo*.

Na adolescência, a pessoa canaliza o amor a si mesmo para escolhas objetivas genuínas. O estágio genital prepara o indivíduo para deixar de ser uma criança narcisista em busca do prazer, e tornar-se um adulto socializado orientado para a realidade.

Quando o processo não ocorre de modo perfeito é que surgem os vários tipos de distúrbios sexuais. Freud visava a explicação dos sintomas anormais como procedentes de desvios no desenvolvimento da libido.

O processo de chegar a um objeto desempenha um papel importante na vida mental e ocorre juntamente com a organização da libido. No início só há o “auto-erotismo”. O primeiro objeto de amor, em ambos os sexos, é a mãe; supõe-se que de início a criança não distingue seu corpo do corpo da mãe. Mais tarde, por volta dos cinco anos, aparece a relação conhecida como *complexo de Édipo*: os meninos concentram seus desejos sexuais na mãe e desenvolvem impulsos hostis contra o pai, visto como rival. Em seguida a criança passa pelo período de latência que dura até a puberdade, onde os impulsos sexuais são superados pela repressão. No período de latência estruturam-se os conceitos de moralidade, vergonha e repulsa. Na puberdade, os impulsos dos primeiros anos e os aspectos emocionais do complexo de Édipo são reanimados; nessa época, verifica-se um conflito entre os impulsos dos primeiros anos e as inibições do período de latência.

A Teoria dos Instintos, outra formulação da Psicanálise, diz que o instinto é um *quantum* de energia psíquica. Os instintos como um todo, compõem a soma total de energia psíquica de que dispõe a personalidade. Há duas classes de instintos: os instintos de vida (libidinais, sexuais) e os instintos de morte. É pela energia que provém deles que o id, o ego e o superego realizam seu trabalho. O instinto busca o objeto, que é algo que satisfaz sua necessidade.

Pode haver alteração na escolha do objeto (vide, por exemplo, exposição anterior sobre os estágios de desenvolvimento) porque a energia psíquica é deslocável – pode ser gasta de vários modos. Para Freud, o deslocamento da energia de um objeto a outro é o aspecto mais importante da *dinâmica da personalidade*.

6. Caráter – conjunto das disposições estáveis de um indivíduo.

A dinâmica da personalidade consiste na maneira pela qual a energia psíquica é distribuída e usada pelo id, pelo ego e pelo superego.

Quando o id detém grande soma de energia, a pessoa apresenta tendência a um comportamento impulsivo e primitivo. Quando o superego conta com uma quantidade exagerada de energia, o funcionamento da personalidade é dominado por considerações moralistas mais do que por considerações realistas. O ego deverá refrear tanto o id quanto o superego, a fim de poder governar equilibradamente, e de forma consciente, a personalidade. Deverá também dispor de energia suficiente para estabelecer o necessário intercâmbio com o ambiente externo.

Continuando sua exploração da psique, Freud passou à análise e interpretação dos sonhos. Descobriu que a linguagem dos sonhos não é absurda ou confusa; é apenas diferente da linguagem da vigília. Freud comparou o sonho a uma charada a ser decodificada e interpretada, para que se possa chegar ao material reprimido.

A importância da interpretação dos sonhos não termina na assistência que dá ao processo da análise. Ao se comparar o sonho com o sintoma neurótico, percebe-se que as manifestações encontradas nas pessoas doentes são também passíveis de serem encontradas nas pessoas sadias. Nesse caso há apenas diferença no grau ou na intensidade dos sintomas. A partir daí, a Psicanálise deixa de ser apenas uma teoria auxiliar no campo da psicopatologia e passa à posição de uma teoria nova e profunda voltada à compreensão dos processos mentais normais.

O livro de Freud "A interpretação dos sonhos" foi escrito em 1899 e publicado em 1900, em Viena. Nessa época, os princípios da Psicanálise já estavam estabelecidos. Foi essa obra que primeiramente atraiu a atenção de Jung para o trabalho de Freud.

2.1.2 Adesões ao movimento

A partir de 1902, jovens médicos aproximaram-se de Freud a fim de aprender, praticar e difundir os conhecimentos advindos da Psicanálise. A Psicanálise, inicialmente um grupo pequeno, ia angariando mais adeptos à medida que o tempo passava. Em 1907 aconteceram visitas de vários médicos e pesquisadores interessados em ver de perto a nova técnica. Entre os que visitaram Freud em 1907 estava Carl Gustav Jung e data desse ano, o início da amizade e colaboração entre os dois.

Foi um período pródigo de experiências para os estudiosos da Psicanálise. Nessa época despontaram aqueles que iriam desempenhar papéis de destaque no movimento: Eugen Bleuler, Carl Gustav Jung, Alfred Adler, Sandor Ferenczi, Ernest Jones e A. A. Brill.

Por volta de 1910, influenciado pelo clima de interesse e pelo apoio da escola de Zurique, Freud intentou organizar o movimento psicanalítico e transferir seu centro para Zurique. Na escola de Zurique estava aquele a quem Freud confiaria a liderança: Jung. Escreve Freud: "Essa posição [...] devia ser agora transferida para um homem mais jovem, que então, naturalmente, ocuparia meu lugar após a minha morte. Esse homem só poderia ser Carl Gustav Jung [...] tinha a seu favor dotes excepcionais [...]"⁷. Jung foi então eleito presidente da "Associação Psicanalítica Internacional".

7. Freud, Sigmund - "A História do Movimento Psicanalítico", op.cit., p. 56.

2.1.3 Correntes divergentes

À medida que iam aprofundando seus conhecimentos, os seguidores de Freud sentiam que havia lacunas no entendimento dos estados anormais, não explicadas pelas teorias do mestre. Estava criado o cenário para que aparecessem as teorias dissidentes da obra de Freud. Dois movimentos divergentes podem ser claramente identificados e situados no tempo:

- O primeiro movimento a discordar de Freud, foi inicialmente representado por Adler e Jung, e ocorreu a partir de 1911, como resultado de divergências em relação à importância dada à sexualidade na etiologia das neuroses.

Adler discordou da concepção freudiana de sexualidade e desenvolveu uma teoria sobre a busca do poder. Jung diminuiu a importância do aspecto sexual na etiologia dos sintomas patológicos ao incluir outras fontes energéticas além da sexualidade.

- O segundo movimento surgiu a partir de 1935, denominado corrente culturalista, sofreu influências das descobertas da moderna Antropologia e Sociologia. Três nomes aparecem sublinhados nos registros dessa corrente: Erich Fromm, Karen Horney e Harry Stack Sullivan.

Enquanto Jung e Adler preocupam-se mais com a identificação da motivação principal do comportamento e das experiências dos seres humanos, a corrente culturalista procura apreender e compreender a relação do homem com sua sociedade, num estudo de culturas comparadas, com o auxílio da Antropologia e da Sociologia.

Os capítulos seguintes serão dedicados à exposição das idéias fundamentais de Carl Gustav Jung e Erich Fromm, sobre as quais está alicerçado este trabalho.

Freud expressa em seus escritos seus sentimentos para com os ex-discípulos que passaram a divergentes, em especial aos dois primeiros, Adler e Jung. Em seu livro "A História do Movimento Psicanalítico"⁸, refere-se às divergências como "deserções", relata seu desapontamento e interpreta os fatos através dos conhecimentos psicanalíticos. É patente em todos os seus escritos onde há referências a Jung, a forte presença dos sentimentos opostos que nutria pelo ex-discípulo: amor e ódio. Nenhuma dissidência feriu tanto Freud como a proposta por Jung, "seu príncipe herdeiro". A correspondência trocada por eles, editada muitos anos depois, comprova isso até mesmo no momento de sua interrupção. Freud solicitou a interrupção; a Jung restou aquiescer.

Quando Freud morreu, em 1939, Ernest Jones, seu colaborador e biógrafo pronunciou o discurso de despedida. Disse Jones: "[...] Freud tanto nos foi de inspiração com sua personalidade, seu caráter e suas idéias, que jamais seremos capazes, verdadeiramente, de separar-nos dele [...]"⁹.

A Psicanálise, obra de Sigmund Freud, desvendou muitos dos aspectos obscuros da natureza humana, serviu de ponto de partida para outras linhas de pensamento e continua até hoje, ocupando lugar de destaque no entendimento do ser humano.

8. Freud, Sigmund - "A História do Movimento Psicanalítico", op. cit., p. 62.

9. Freeman, Lucy and Small, Marvin - "Pequena História da Psicanálise", Rio de Janeiro, Jhatia, s. d., p. 38.

2.2 CARL GUSTAV JUNG – O PRÍNCIPE HERDEIRO

2.2.1 Introdução – de Freud a Jung

Jung leu a obra “Interpretação dos Sonhos” de Freud logo após sua publicação e coligiu dados comprobatórios das afirmações de Freud.

Embora tenham estabelecido uma correspondência regular desde 1906, e sobre esse fato escreve Freud: “[...] meu isolamento gradativamente chegou ao fim. [...] e então, depois de 1906, chegou a notícia de que os psiquiatras de Zurique, E. Bleuler, seu assistente Carl Gustav Jung e outros, estavam adquirindo vivo interesse pela Psicanálise [...]”¹⁰, a amizade entre os dois teve início em 27 de fevereiro de 1907, quando Jung foi a Viena visitar Freud. Essa primeira visita prolongou-se por treze horas de envolvente conversação.

Desde então, Freud reconheceu o alto valor de Jung, tendo visto nele seu “sucessor e príncipe herdeiro”, tal como o próprio Freud expressa numa carta a Jung¹¹, datada de 16 de abril de 1909. Trabalharam juntos, trocaram descobertas, proferiram conferências em conjunto e foram colaboradores em publicações.

A estreita relação entre os dois prolongou-se até por volta de 1912, quando o livro de Jung “Metamorfoses e Símbolos da Libido” marcava divergências profundas que o distanciariam de Freud.

Em 1913 deu-se o rompimento completo motivado por discordâncias teóricas, principalmente pela não-aceitação por parte de Jung, da teoria sexual proposta por Freud, na qual toda a atividade psíquica provém do instinto sexual que se manifesta desde o nascimento.

“Eram ambas personalidades demasiado diferentes para caminharem lado a lado durante muito tempo. Estavam destinados a defrontar-se como fenômenos culturais opostos.”¹²

A partir do rompimento, Jung passou a desenvolver sua própria teoria, cujas linhas mestras haviam sido lançadas antes do encontro com Freud e nas quais trabalhou intensamente também no período do trabalho conjunto. Embora mantendo a ênfase no processo inconsciente, a teoria de Jung difere da teoria de Freud em alguns aspectos importantes que serão apresentados ao longo deste trabalho.

2.2.2 Jung – Vida e Obra

Carl Gustav Jung nasceu em 26 de julho de 1875, em Kesswyl, uma cidade junto ao lago Constance, pertencente ao Cantão da Turgônia, Suíça. Seu pai era um pároco de província: um pastor da Igreja Suíça Reformada e também um erudito clássico. Filho de pastor protestante, Jung cultivou desde sempre o estudo e a leitura. Possuidor de grande cultura, conhecia profundamente Filosofia, História e Literatura.

10. Freud, Sigmund – “Um Estudo Autobiográfico”, trad. Jayme Salomão, Rio de Janeiro, Imago, 1969, p. 63.

11. Jung, Carl Gustav – “Memórias, Sonhos e Reflexões”, 6ª ed., Rio de Janeiro, Nova Fronteira, 1975, p. 317

12. Silveira, Nise da – “Jung – Vida e Obra”, 11ª ed., Rio de Janeiro, Paz e Terra, 1988, p. 15.

Seus conhecimentos de Filosofia, de Religião e de mitos fundamentaram muitos dos conceitos que elaborou. Nos primeiros anos de sua carreira já os utilizava comparando-os às fantasias e delírios dos pacientes portadores de esquizofrenia.¹³

Com a intenção de esclarecer certos aspectos da estrutura psicológica da esquizofrenia, Jung realizou experiências com associações verbais que se transformaram num valioso método de exploração do inconsciente.

O método das associações verbais consiste numa relação de palavras apresentadas ao cliente e utilizadas como estímulos às suas respostas. As respostas e demais manifestações (tempo de reação, respostas peculiares e alterações no ritmo da respiração e da pulsação) são observadas e registradas.

Esse método fornece pistas sobre as eventuais preocupações e alterações emocionais de um indivíduo e demonstra que uma pessoa pode não estar consciente do que é significativo para ela. Portanto, constitui uma boa prova da existência do mecanismo freudiano da repressão.

Com esse método Jung tornou-se um dos primeiros cientistas a demonstrar os efeitos dinâmicos dos conteúdos reprimidos, sendo que o próprio Freud reconheceu no método das associações verbais uma contribuição para tornar “possível chegar a uma pronta confirmação experimental das observações psicanalíticas”.¹⁴

Como resultado dos trabalhos com associações verbais Jung elaborou o conceito de *complexo*. Um complexo é uma coleção de associações ligadas entre si pela mesma carga emocional, como no caso das palavras e suas associações. É um grupo organizado de sentimentos, pensamentos, percepções e memória que existem no inconsciente, e que tem um núcleo que age como uma espécie de magneto, atraindo ou fazendo girar em torno de si várias experiências.

Jung enviou cópias de seus trabalhos a Sigmund Freud, e a partir daí iniciou-se a correspondência entre os dois.

Os trabalhos de Jung “A Psicologia da Demência Precoce” e “Estudos de Associação Diagnóstica”, ambos datados de 1906, traziam comprovação e apoio à teoria de Freud.

Em 1907 deu-se finalmente o encontro entre Freud e Jung.

Data de 1909 a publicação do volume “O Significado do Pai no Destino do Indivíduo”. Este volume reúne vários artigos de Jung, inspirados na análise freudiana. Nessa época, Jung não questionava nenhuma das idéias de Freud.

No ano de 1910, durante o Congresso de Nuremberg, foi fundada a Associação Psicanalítica Internacional. Freud elegeu Jung como seu sucessor e o indicou como presidente da recém-fundada associação, a despeito da oposição do grupo vienense. Jung ocupou esse posto até 1914.

Em 1910 Jung publicou um estudo sobre conflitos infantis, que já apresentava algumas opiniões divergentes das de Freud. Freud acreditava que se devia informar claramente às crianças sobre os assuntos de educação sexual; Jung argumentava que a fantasia seria mais aconselhável.

Em 1912, Jung voltou aos Estados Unidos para dar aulas sobre Psicanálise na Fordham University. Nesse ano Jung formulou, claramente, sua crítica à teoria freudiana da

13. Esquizofrenia – afecção mental caracterizada por um relaxamento das formas habituais de associação de idéias, uma diminuição da atividade e fechamento sobre si mesmo com perda de contato vital com a realidade.

14. Freud, Sigmund – “A História do Movimento Psicanalítico”, p. 311 (citado por Franz Alexander – “A História da Psicanálise através dos seus Pioneiros”, p. 80).

libido. Seu livro “Metamorfoses e Símbolos da Libido” trazia profundas divergências que o separariam de Freud. Jung interpretou a libido de uma forma nunca concebida por Freud.

Se para Freud o significado de libido era exclusivamente sexual: “[...] Dei o nome de libido à energia dos instintos sexuais e somente a essa forma de energia”¹⁵, para Jung seu sentido era de energia psíquica tomada num sentido amplo. Pode-se dizer que essa diferença essencial foi a divergência que provocou o desentendimento decisivo entre Freud e Jung.

Jung chamou de libido à energia psíquica necessária à realização do trabalho da personalidade. “O leitor deve ter percebido, pelo que ficou dito até agora, que eu utilizo o conceito de libido introduzido por Freud (e que se adapta muito bem à prática), num sentido bem mais amplo que o seu. Libido significa energia psíquica para mim, ou o mesmo que intensidade energética de conteúdos psíquicos [...]”¹⁶

A energia psíquica é uma manifestação da energia vital. Da mesma forma que a energia vital, a energia psíquica origina-se dos processos metabólicos do organismo. Da mesma forma que o alimento é transformado em energia biológica, as experiências são “consumidas” e transformadas em energia psíquica.

Originando-se nessas elaborações surge a concepção junguiana de personalidade como um sistema de energias parcialmente fechado. Não é completamente fechado, porque fontes externas influem no sistema, acrescentando, subtraindo e alterando a distribuição da energia interna ao sistema. Por exemplo, no ato de comer, de executar um trabalho muscular e no redirecionamento de nossa atenção.

Como a dinâmica da personalidade está sujeita aos fatores externos, não é possível um estado de perfeita estabilidade. Portanto, apenas uma relativa estabilização pode ser atingida pela personalidade.

A energia psíquica se expressa através de forças reais ou potenciais nas diferentes atividades psíquicas. As forças potenciais podem ser ativadas a qualquer momento – são as predisposições, as tendências e as propensões.

Para Jung, a libido em seu estado natural é apetite: apetite da fome, da sede e do sexo; como também as emoções. A determinação, o desejo e os esforços são manifestações conscientes da libido.

Jung não excluiu a energia sexual do conceito de libido, nem negou a importância da sexualidade. Somente não restringiu a ela a expressão da totalidade da psique. “Espalhou-se o erro de que não vejo o valor da sexualidade. Muito pelo contrário, ela desempenha um grande papel em minha psicologia, principalmente como expressão fundamental – mas não a única – da totalidade psíquica”¹⁷

Em 1913, Jung avançou mais na sua posição divergente com relação à libido proposta por Freud. Freud levou algum tempo para responder aos argumentos de Jung; é óbvio, que “não iria ficar de braços cruzados, enquanto seu conceito de libido era inteiramente abandonado, já que via nele a única base para uma compreensão das aberrações mentais”¹⁸.

Essa controvérsia sobre a libido ocasionou grande impacto na teoria psicanalítica, assim como no relacionamento entre os dois. Havia outras questões nas quais discordavam, mas todas adquiriam importância secundária comparadas a essa discordância fundamental.

Em 1913 Freud e Jung encontraram-se pela última vez, no Congresso Internacional de Munique, ocasião em que Jung foi reeleito presidente da Associação Psicanalítica

15. Freud, Sigmund – “Um Estudo Autobiográfico”, op. cit., p. 49

16. Jung, Carl Gustav – “Estudos sobre Psicologia Analítica”, 2ª ed., Petrópolis, Vozes, 1981, p. 45.

17. Jung, Carl Gustav – “Memórias, Sonhos e Reflexões”, 6ª ed., Rio de Janeiro, Nova Fronteira, 1975, p. 150.

18. Alexander, Franz – op. cit., p. 88.

Internacional. Nesse Congresso, Jung apresentou “Uma Contribuição ao Estudo dos Tipos Psicológicos”, onde propunha uma correlação entre direção do fluxo da libido e tipos nosológicos.

De acordo com Jung, na *demência precoce* o sujeito retira seu interesse do mundo e exhibe respostas apáticas ao meio ambiente, voltando a libido para seu interior de uma maneira exagerada, anormal. Já o *histérico*, o oposto, e também anormal, apresenta um grau intensíssimo de envolvimento com o mundo exterior. Ao primeiro mecanismo Jung chamou *introversão*; ao segundo, *extroversão*. Essas duas direções opostas tomadas pelo fluxo da libido são encontradas, em níveis menos exagerados, nas pessoas normais. Posteriormente, Jung denominou-as “*tipos básicos de disposição*”. Isso será visto em maior profundidade no capítulo 2.4, na página 30.

O período que se seguiu a 1912, durante o qual ocorreu a separação de Freud, foi para Jung um período de solidão, retiro, crises e confrontos com o inconsciente. Jung procedeu à sua auto-análise, através dos sonhos e visões.

Foi através da interpretação de seus sonhos e experiências que Jung chegou à descoberta de um centro profundo no inconsciente, centro ordenador da vida psíquica e fonte de energia: o *self*. Este conceito será descrito detalhadamente no capítulo 2.3, na página 20.

Atento aos fenômenos que se desdobravam no íntimo de si próprio, apreendeu o fio e a significação do curso que tomavam, verificando que outra coisa não acontecia senão a busca da realização da personalidade total (processo de individuação). O processo de individuação será também abordado no capítulo 2.3.

Contudo, esse período tão conturbado foi imensamente produtivo para a consolidação das idéias iniciais de Jung e para a conseqüente elaboração de sua teoria. O próprio Jung em sua autobiografia escrita aos 83 anos de idade “*Memórias, Sonhos e Reflexões*” reconhece a importância das vivências nesses anos entre 1912 e 1918, dizendo ter levado aproximadamente 50 anos para destilar no seu trabalho científico as coisas experimentadas naquele período.

“Hoje posso dizer que nunca me afastei de minhas experiências iniciais. Todos os meus trabalhos, tudo o que criei no plano do espírito provêm das fantasias e dos sonhos iniciais. Isso começou em 1912, há cerca de cinquenta anos. Tudo o que fiz posteriormente em minha vida está contido nessas fantasias preliminares, ainda que sob a forma de emoções ou de imagens.”¹⁹

Os seguidores de Jung supõem que a conversão de suas experiências em teoria científica representou a saída de Jung para manter-se sadio, preso à realidade objetiva e a salvo de suas perturbações internas. O próprio Jung tinha certeza disso: “Minhas buscas científicas foram o meio e a única possibilidade de arrancar-me a esse caos de imagens: de outro modo esse material se agarraria a mim como ferrões ou me enlaçaria como plantas palustres.”²⁰

Essa crise por que passou Jung foi identificada por ele como a crise da meia-idade: como o conflito surgido na segunda metade da existência em razão da busca do sentido da vida.

Após o período mais crítico de retiro e solidão, Jung começou a empreender a viagem de volta, a descer a sua “montanha mágica”²¹. Sua primeira preocupação era sobre o que fazer com o inconsciente.

Em resposta às suas tentativas de tomar uma posição objetiva com relação às suas fantasias e visões, Jung escreveu ensaios onde foram alinhavados aspectos fundamentais de suas elaborações teóricas posteriores. Dentre eles são considerados de maior importância: “A

19. Jung, Carl Gustav – “*Memórias, Sonhos e Reflexões*”, op. cit., p. 170.

20. Jung, Carl Gustav – *idem*, p. 171.

21. Jung, Carl Gustav – *idem*, p. 182.

função transcendente", "A estrutura do inconsciente" e "A psicologia do inconsciente", todos de 1916.

Em paralelo, Jung dedicou-se aos trabalhos preparatórios para a elaboração de seu livro "Tipos Psicológicos".

Em 1921 surge "Tipos Psicológicos". Nesse livro, Jung apresenta uma alternativa para o entendimento das relações do homem com os outros homens, com as coisas e com o mundo. Essa preocupação com a interação entre o homem e o mundo exterior funcionou como uma compensação ao período em que passou isolado, voltado ao seu mundo interno.

Por se tratar do aspecto teórico central para a elaboração deste trabalho, as formulações acerca dos *tipos psicológicos* constituem um capítulo à parte do presente estudo, encontrando-se expostas no capítulo 2.4, na página 30.

2.3 A PSICOLOGIA ANALÍTICA DE JUNG - PRINCIPAIS CONCEITOS

2.3.1 Introdução

"Havia muitas polaridades na vida e no caráter de Jung. Um dia ele construiria sua teoria psicológica sobre o princípio da reconciliação dos opostos."²²

Jung sempre considerou os opostos. Via-os como partes complementares do todo. Ele mesmo foi um exemplo de convivência interna entre opostos, e seus estudos e trabalhos referiam-se tanto às ciências naturais como à filosofia, numa busca tentativa de integração.

Jung foi um psiquiatra de formação clínica. Sua preocupação fundamental era compreender o "segredo da personalidade". A partir de suas vivências pessoais e experiência clínica, Jung chegou a uma compreensão dos processos e padrões de desenvolvimento da personalidade.

Sua obra combinou as duas tradições da ciência médica e da filosofia. Jung não iniciou sua interpretação do desenvolvimento da personalidade com uma hipótese científica que levantou para testar ou provar. Staude ressalta: "Jung não se cansava de insistir que era acima de tudo, um médico e um empirista, e não um filósofo ou um teórico".²³

Essa necessidade de integrar os dois aspectos em questão aparece na citação que Staude faz do relato de Jung em seu livro auto-biográfico, onde Jung descreve seu processo de escolha da carreira de psiquiatra: "Só aqui minhas duas correntes de interesse podiam fluir juntas e, num curso unido, cavar seu próprio leito. Aqui estava o campo empírico comum a fatos biológicos e espirituais, que procurei por toda parte e não encontrei em lugar nenhum. Aqui, finalmente, estava o lugar onde a união da natureza com o espírito se tornava uma realidade (Jung, 1961, p. 109)".²⁴

A teoria de Carl Gustav Jung foi denominada Psicologia Analítica, diferenciando-se da Psicanálise de Freud, da qual divergia em alguns pontos. Além da divergência acerca da libido, podem ser lembradas algumas outras importantes.

Como o próprio Jung relatou na I Conferência transcrita no seu livro "Fundamentos de Psicologia Analítica", às páginas 5 e 6, Freud concebe o inconsciente como derivado do consciente (repressão), diferentemente de Jung, que entende o inconsciente como o elemento inicial do qual brota a condição consciente (inconsciente coletivo).

A abordagem de Freud é determinista, enfatiza o passado através das experiências da infância como determinantes do comportamento do indivíduo e enfoca a repressão da energia sexual como causadora dos distúrbios. Nesse ponto de vista "pessimista", o objetivo do homem limita-se a equacionar o problema dos instintos contraditórios e canalizar adequadamente a energia sexual, numa tentativa de acomodação de um estado de coisas já definido pelas vivências nos períodos iniciais da vida.

A abordagem de Jung é holística (não-fragmentada, integrativa e sintética), prospectiva e desenvolvimentista. Leva em conta o passado, mas pensa nas linhas de

22. Staude, John-Raphael - "O Desenvolvimento Adulto de Carl Gustav Jung", 1ª ed., São Paulo, Editora Cultrix, 1988, p. 49.

23. Staude, John-Raphael - idem, p. 149-150.

24. Staude, John-Raphael - idem, p. 52.

desenvolvimento futuro do indivíduo. Jung assinala que o indivíduo vive pelos alvos (futuro) assim como pelas causas (passado). Esse enfoque otimista, vê como objetivo do homem a auto-realização, o atingimento da “perfeição exclusiva de cada um”²⁵. Ao homem cabe descobrir, através do confronto com o inconsciente e da superação da dissociação entre os conteúdos do inconsciente e dos conteúdos conscientes, o sentido de sua vida e o caminho que leva à auto-realização (individuação).

Hall & Lindzey sintetizam as diferenças entre Freud e Jung no modo de enxergar o papel do destino no desenvolvimento da pessoa: “Para Freud há somente uma repetição incessante dos temas instintivos até que a morte intervenha. Para Jung há um processo constante e muitas vezes criador, uma busca de integração e complementação e uma aspiração ao renascimento”.²⁶

Uma teoria de personalidade para ser efetiva, necessita compreender três aspectos, a saber:

- estrutural: quais são os constituintes da personalidade e como interagem entre si e com o mundo exterior?
- dinâmico: quais são as fontes de energia que ativam a personalidade, e de que maneira esta energia é distribuída?
- desenvolvimentista: como se origina a personalidade e que mudanças ocorrem ao longo da vida?

A Teoria Junguiana aborda os três aspectos solicitados, revelando-se de extrema utilidade na compreensão do ser humano.

No presente trabalho serão focados principalmente os Tipos Psicológicos de Jung. Contudo, neste capítulo será apresentada uma síntese de sua Psicologia Analítica, através da descrição dos três aspectos acima mencionados. Esta é uma estratégia para facilitar a exposição dos conceitos que constituem teoria tão vasta e complexa. A apresentação detalhada da Teoria dos Tipos Psicológicos de Jung virá no capítulo 2.4, na página 30.

2.3.2 A Estrutura da Personalidade

2.3.2.1 Psique

Na Psicologia Analítica de Jung, a personalidade como um todo é denominada *psique*. Etimologicamente, psique vem do latim e significa “espírito, alma”; porém, nos tempos mais recentes passou a significar “mente”. A psique abrange todos os pensamentos, sentimentos e comportamento, sejam conscientes ou inconscientes. É um guia que regula e adapta o indivíduo ao ambiente social e físico.

O termo psique sustenta a idéia primordial de Jung, de que, antes de qualquer coisa, uma pessoa é um todo. Assim, o homem não luta para se tornar um todo: ele já nasce como um todo. A teoria Junguiana rejeita a idéia colocada por outras teorias psicológicas que afirmam que a personalidade do homem vai sendo adquirida aos poucos e que só posteriormente surge uma unidade coerente e organizada.

Para Jung, o que cabe ao homem fazer durante sua existência é desenvolver o “todo essencial, até levá-lo ao mais alto grau possível de coerência, diferenciação e harmonia e velar para que ele não se fracione em sistemas separados, autônomos e conflitantes [...] O trabalho

25. Staude, John-Raphael – *idem*, p. 99.

26. Hall, Calvin S. & Lindzey, Gardner – “Teorias de Personalidade”, São Paulo, EPUSP, 1973, p. 87.

de Jung como psicanalista consistia em ajudar os pacientes a recuperar a unidade perdida e a fortalecer-lhes a psique para que ela pudesse resistir a qualquer futuro desmembramento".²⁷

A personalidade total, ou psique, é composta de vários sistemas isolados e interatuantes. Jung distingue três níveis na psique: a *consciência*, o *inconsciente pessoal* e o *inconsciente coletivo*.

2.3.2.1.1 Consciência

A consciência é a única parte da psique conhecida diretamente pelo indivíduo. Surge desde cedo, provavelmente até antes do nascimento.

A consciência se ocupa do que absorvemos do mundo. O encontro diário com o mundo exterior através dos órgãos dos sentidos e das funções mentais descritas por Jung – pensamento, sentimento, sensação e intuição²⁸, nos dá a concepção das coisas. Ficamos convencidos da realidade do objeto e de nossa subjetividade. A pessoa que se mantém alheia de si mesma e do mundo que a cerca não pode ser uma pessoa com adequado desenvolvimento da personalidade.

O processo de *individuação*, elaboração central na obra de Jung que será apresentada adiante, tem como meta conhecer a si mesmo tão completamente quanto possível – ser autoconsciente.

Na área do consciente desenrolam-se as relações entre conteúdos psíquicos e o ego, que é o centro do consciente. Jung define o ego como um complexo de elementos numerosos que formam uma unidade bastante coesa para transmitir a impressão de continuidade e de identidade consigo mesma. É a organização da mente consciente e se compõe de percepções conscientes, de recordações, pensamentos e sentimentos.

A consciência é intermitente, é um campo restrito de visão momentânea. Em contrapartida, o inconsciente é imenso e contínuo. Para Jung a região do inconsciente é subdividida em Inconsciente Pessoal e Inconsciente Coletivo.

2.3.2.1.2 Inconsciente Pessoal

O Inconsciente Pessoal é uma região adjacente ao ego, para onde vão as experiências que não são aceitas pelo ego. Já que nada do que foi experimentado deixa de existir, tais experiências não desaparecem da psique – são armazenadas no inconsciente pessoal. Experiências reprimidas, esquecidas, ignoradas ou suprimidas, ou ainda aquelas experiências sem força suficiente para passar à consciência são dirigidas ao inconsciente individual. Esses conteúdos podem reunir-se formando os complexos.

Esta camada é inteiramente composta de elementos pessoais. Existe uma outra área que armazena dados e aquisições que não podem em hipótese alguma serem atribuídos a processos individuais – a essa região Jung chamou Inconsciente Coletivo.

2.3.2.1.3 O Inconsciente Coletivo

Jung demonstrou que a evolução e a hereditariedade fornecem as linhas de ação para a psique, do modo como o fazem para o corpo, rompendo com a idéia da mente como resultado unicamente da interação com o ambiente.

O inconsciente coletivo é o reservatório de imagens e traços de memória latentes herdados do passado ancestral do homem. Passado que inclui todos os antecessores humanos, bem como os antecessores pré-humanos e animais.

27. Hall, Calvin S. & Nordby, Vernon J. – "Introdução à Psicologia Junguiana", trad. Heloysa de Lima Dantas, 2ª ed., São Paulo, Cultrix, 1988, p. 26.

28. Para maior entendimento sobre as funções, ver cap. 2.4.

O inconsciente coletivo é o resíduo psíquico da evolução do homem, que foi acumulado em consequência de experiências repetidas durante várias gerações. Essa herança ancestral não é herdada no sentido de uma pessoa lembrar-se dela conscientemente; são predisposições ou potencialidades para experimentar e responder ao mundo tal como os antepassados. Memórias ou representações raciais não são herdadas como tais.

O inconsciente coletivo corresponde aos fundamentos estruturais da psique comuns a todos os homens. Todos os seres humanos têm, até certo ponto, o mesmo inconsciente coletivo. Essa universalidade do inconsciente coletivo é atribuída por Jung, à semelhança da estrutura do cérebro em todas as raças humanas, semelhança que é devida à evolução comum a todas elas.

O inconsciente coletivo é composto por estruturas denominadas *arquétipos*, ou *imagens primordiais*. Arquétipos são componentes estruturais do inconsciente coletivo. O significado da palavra arquétipo é: um modelo original que conforma outras coisas do mesmo tipo; seu sinônimo é protótipo.

Cacilda Cuba dos Santos escreve: "Os arquétipos são revivescência de materiais mitológicos que se manifestam no indivíduo porque ele os herdou".²⁹

Parece-nos mais indicado ficar com a explanação de Jung apresentada no *Glossário* de seu livro auto-biográfico: "O conceito de arquétipo deriva da observação reiterada de que os mitos e contos da literatura universal encerram temas bem definidos que reaparecem sempre e por toda a parte. Encontramos esses mesmos temas nas fantasias, nos sonhos, nas idéias delirantes e ilusões dos indivíduos que vivem atualmente. A essas imagens e correspondências típicas, denomino representações arquetípicas. Quanto mais nítidas, mais são acompanhadas de tonalidades afetivas vívidas [...] Elas nos impressionam, nos influenciam, nos fascinam. Têm sua origem no arquétipo que, em si mesmo, escapa à representação, forma preexistente e inconsciente que parece fazer parte da estrutura psíquica herdada e pode, portanto, manifestar-se espontaneamente sempre e por toda a parte [...]".³⁰

Nise da Silveira refere-se a arquétipos como sendo "possibilidades herdadas para representar imagens similares, são formas instintivas de imaginar. São matrizes arcaicas, onde configurações análogas ou semelhantes tomam forma".³¹

É importante ressaltar que arquétipos são formas, matrizes.

Alguns arquétipos evoluíram tão profundamente que se pode justificar seu tratamento como sistemas separados da personalidade. São: a *persona*, a *anima* e o *animus*, a *sombra* e o *self*. A seguir, descreveremos sucintamente estes arquétipos tão importantes na personalidade de qualquer indivíduo.

Persona. A persona é a máscara usada pelo indivíduo em resposta às convenções e tradições sociais e às suas próprias necessidades arquetípicas internas. É o papel que a sociedade lhe atribui e que espera que represente na vida. Possui certa semelhança com o superego de Freud.

Anima e animus. A natureza bissexual do homem é geralmente reconhecida e aceita. No aspecto fisiológico, tanto o macho como a fêmea produzem hormônios masculinos e femininos. No plano psicológico, encontramos características masculinas e femininas em ambos os sexos.

Para Jung, o lado feminino no homem e o lado masculino na mulher são atribuídos a arquétipos. Esses arquétipos ainda que condicionados pelos cromossomos e pelas glândulas

29. Santos, Cacilda Cuba dos - "Individuação Junguiana". São Paulo, Servier, 1976, p. 31.

30. Jung, Carl Gustav - "Memórias, Sonhos e Reflexões", op. cit., p. 352.

31. Silveira, Nise da - op. cit., p. 77.

sexuais, são o produto das experiências ancestrais do homem com a mulher, e da mulher com o homem. Ao arquétipo masculino na mulher, Jung deu o nome de *animus*, ao feminino no homem, Jung chamou *anima*.

Sombra. Este arquétipo é formado pelos instintos animais que o homem herdou em sua evolução a partir das formas mais primitivas de vida, portanto, caracteriza o lado animal da natureza humana.

O arquétipo da sombra é responsável pelo surgimento de pensamentos e sentimentos conscientes desagradáveis, além de ações socialmente reprováveis. Porém, é também responsável pela espontaneidade e pela criatividade, pelas fortes emoções e pelas intuições profundas.

"A sombra é a fonte de tudo o que há de melhor e de pior no homem [...] As inspirações são sempre obra da sombra."³²

Quando o ego (consciência) e a sombra (inconsciente) trabalham harmoniosamente, o indivíduo se sente cheio de vida e energia.

O conceito arquétipo da sombra tem uma semelhança com o conceito freudiano do id: guarda conteúdos que se referem ao lado mais obscuro, primitivo e animal do homem.

Self. Este arquétipo é o princípio organizador da personalidade. O self (ou Eu) é o principal arquétipo do inconsciente coletivo. É o arquétipo da ordem, da organização e da unificação. O self é o arquétipo que arrai e harmoniza os demais arquétipos, unindo a personalidade e conferindo-lhe um senso de unidade, equilíbrio, estabilidade e firmeza, e esta é a meta final de qualquer personalidade.

Jung encontrou o arquétipo self como o representante da luta do homem pela unidade, através dos tempos. Seu símbolo principal é a mandala ou círculo mágico.

O self é o alvo da vida, é um fator interno de orientação. Através de seu desenvolvimento, o homem procura a integração, o aumento da consciência, da percepção e da compreensão – enfim, o sentido de sua vida.

Antes de que o self surja, é necessário que os vários constituintes da personalidade alcancem o desenvolvimento. Por isso, o arquétipo do self não se torna evidente até a idade madura (por volta dos 40 anos). Por essa época, o homem começa a fazer um esforço no sentido de mudar o centro da personalidade do ego consciente para a região a meio caminho entre o consciente e o inconsciente: o self.

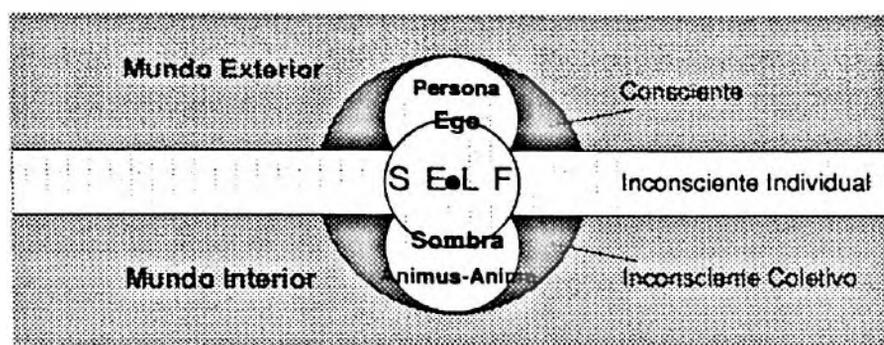


Figura 1 – A Psique

Fonte: "A Psicologia de C. G. Jung" de Yolanda Jacobi

"Se imaginarmos a mente consciente tendo o ego como centro, opondo-se ao inconsciente, e se nós agora acrescentarmos à nossa imagem mental o processo de assimilar o

32. Hall, Calvin S. & Nordby, Vernon J., - op. cit., p. 40.

inconsciente, podemos julgar essa assimilação como um tipo de aproximação entre consciente e inconsciente, onde o centro total da personalidade não mais coincide com o ego, mas com um ponto a meio caminho entre consciente e inconsciente. Esse será um novo ponto de equilíbrio, um novo centro da personalidade total [...] que assegura para a personalidade um alicerce mais novo e mais sólido".³³

2.3.2.2 Interações entre as estruturas da personalidade

A análise dos sistemas descritos neste capítulo, que junto às atitudes e funções (a serem apresentadas no capítulo 2.4, na página 30) compõem a personalidade, pode eventualmente deixar a impressão de que esses constituintes da personalidade são separados e distintos uns dos outros. Tal não procede. Um sistema (e da mesma forma as atitudes e funções) pode compensar a fraqueza do outro, pode opor-se a outro, ou dois ou mais sistemas podem unir-se para formar uma síntese.

A *compensação* pode ser ilustrada pela interação entre o ego normal (consciente, masculino) do homem e sua anima (inconsciente, feminina); da mesma forma, o ego normal (consciente, feminino) da mulher é compensado por seu animus (inconsciente, masculino). Em geral, todos os conteúdos da mente consciente são compensados pelos conteúdos inconscientes. Este tipo de interação fornece equilíbrio e harmonia entre os elementos contrastantes e conseqüentemente, à psique.

Jung, como outros teóricos da personalidade, admite a existência de tendências polares na personalidade, tendências que podem entrar em conflito.

A oposição existe em qualquer parte da personalidade: entre o ego e a sombra, entre a persona e a anima ou o animus, entre o inconsciente coletivo e o ego, e assim por diante.

Os elementos polares não somente se opõem, eles também se atraem. E Jung acreditou nisso durante toda sua vida e todo o desenvolvimento de sua obra: a união dos contrários é um tema muito frequente nos seus escritos. À união dos opostos, Jung deu o nome de Função Transcendente.

2.3.3 A Dinâmica da Personalidade

A energia utilizada para se realizar o trabalho da personalidade é denominada *energia psíquica*. Jung também chamou esta energia de libido, numa concepção diferente de Freud. Tendo já apresentado o conceito junguiano de energia psíquica, neste capítulo serão feitos comentários complementares necessários à explanação da atuação da libido no desenvolvimento da personalidade.

2.3.3.1 Princípios da Dinâmica da Personalidade

Já que estamos nos referindo ao aspecto dinâmico, energético, da teoria junguiana, devemos apresentar os princípios de conservação de energia propostos por Jung e importados da Física. Jung salientou dois princípios: - o *princípio de equivalência* e o *princípio da entropia*.

O princípio da equivalência afirma que ao se despendar energia para criar determinada condição, a quantidade gasta irá aparecer noutra parte do sistema. Ao transpor esse conceito para a Psicologia, Jung nos diz que não há perda de energia na psique, e que ocorrem transferências de energia de um elemento psíquico para outro.

33. Hall, Calvin S. & Lindzey, Gardner - "Teorias da Personalidade", p. 93 (citando C. G. Jung - 'The relations between the ego and the unconscious', In: Collected Works, vol. 7, Princeton University Press, 1953, p. 219).

O princípio da entropia é complementar ao princípio da equivalência, pois as mudanças de energia só são possíveis graças às diferenças de intensidade, presentes no interior de um sistema. O princípio da equivalência descreve o intercâmbio de energia entre os componentes do sistema, mas não explica em que direção esta energia flui.

O princípio da entropia afirma que quando dois corpos de diferentes temperaturas são colocados em contato um com o outro, o calor (energia) passará do corpo mais quente para o mais frio. Esta operação resulta num equilíbrio de forças.

Jung, através do princípio da entropia, afirma que a distribuição de energia no psiquismo procura um equilíbrio. Assim, se dois elementos têm intensidades diferentes de energia, a energia tenderá a passar do mais forte para o mais fraco até que o equilíbrio seja atingido.

Naturalmente, na psicodinâmica este é um estado ideal, conceitual. E felizmente, pois se o equilíbrio total, a perfeita entropia, fosse atingido, os intercâmbios de energia cessariam e a psique deixaria de funcionar. Esse equilíbrio é impossível porque a psique não é um sistema completamente fechado, admitindo acréscimo ou redução dos níveis de energia pela atuação de fontes externas.

X Embora nunca se consiga alcançar um equilíbrio de forças na personalidade, esse é o estado ideal, para o qual se encaminha a distribuição de energia. A esse estado ideal, onde a energia total é igualmente distribuída pelos sistemas plenamente desenvolvidos, Jung deu o nome de self.

Ao afirmar que o objetivo do desenvolvimento psíquico é a realização do self, Jung deixa claro que a dinâmica da personalidade procurará um perfeito equilíbrio de forças.

2.3.3.2 A Canalização da Libido

Da mesma forma que a energia física, a energia psíquica é encaminhada, desviada e transformada.

De um modo simples podemos dizer que a energia psíquica total é usada para dois propósitos gerais. Parte dela é gasta na realização de trabalhos necessários à manutenção da vida e propagação da espécie – são as funções instintivas inatas, que operam de acordo com leis biológicas naturais.

A energia excedente à necessitada pelos instintos pode ser aplicada a atividades culturais, espirituais, produtivas – essas são (e Jung concorda com isso) as atividades mais elevadas. Quanto mais eficiente for a satisfação das necessidades biológicas, mais energia estará disponível aos interesses mais elevados.

2.3.3.3 Progressão e Regressão

Os conceitos de *progressão e regressão* referem-se ao movimento da libido durante o desenvolvimento da personalidade.

Progressão é o movimento no sentido do ajustamento do ego consciente às exigências do mundo externo e às necessidades do inconsciente. É um processo contínuo já que o ambiente e as experiências modificam-se constante e continuamente.

Quando o movimento de avanço é interrompido por uma situação muito desagradável, a libido tem seu fluxo impedido: represada, toma a direção oposta: regressa ao inconsciente (regressão). A regressão é a antítese da progressão.

2.3.4 O Desenvolvimento da Personalidade

Além dos conceitos de inconsciente coletivo e arquétipo, outro aspecto muito significativo e importante da Psicologia Analítica de Jung, é a importância que confere à natureza progressista da personalidade que está se desenvolvendo.

Jung afirma que o homem está continuamente progredindo, ou ao menos tentando progredir, de um estágio de desenvolvimento anterior para um mais complexo. Afirma também que a natureza humana está sempre desenvolvendo formas mais evoluídas de existência.

O alvo do desenvolvimento humano é a realização do self. A realização do self decorre da maior e mais completa diferenciação e da combinação harmoniosa de toda a psique.

A abordagem desenvolvimentista de Jung, que propõe um alvo a guiar o destino do homem e um passado ancestral que fornece tendências, possibilidades e disposições para o indivíduo, é uma abordagem que integra as concepções causais e as teleológicas.

O princípio da causalidade assegura que os acontecimentos presentes são consequência ou efeito de causas antecedentes. A teleologia sustenta que o presente é explicado em termos do futuro. Jung concluiu que ambas as posições são necessárias quando se procura a ampla e completa compreensão da personalidade – as duas perspectivas combinadas dão um quadro completo do homem.

Essa postura otimista de Jung confere ao indivíduo um sentimento de esperança e de que há algo pelo qual viver, e que se contrapõe à resignação ou desespero de um ponto de vista meramente causal ou determinístico que vê o homem como prisioneiro do seu passado.

Como já foi dito, para Jung a luta do homem pela auto-realização é arquetípica, inata. Não se pode fugir à influência poderosa do arquétipo do self, embora varie de indivíduo para indivíduo o caminho a ser percorrido e o grau de êxito na tarefa.

2.3.4.1 A Individuação

Individuação é o principal conceito de desenvolvimento da Psicologia Analítica de Jung. A tendência da personalidade no sentido de uma unidade estável é um ponto central na psicologia de Jung. O desenvolvimento da personalidade ocorre através do desdobramento da totalidade indiferenciada com a qual o homem nasce. Nesse desdobramento, os sistemas da personalidade descritos no item 2.3.2, na página 21, vão-se tornando cada vez mais individualizados durante a vida da pessoa. Cada sistema vai-se diferenciando dos demais, e mais importante, vai-se diferenciando (evoluindo) dentro de si mesmo. A estrutura inicial, simples, vai-se transformando numa estrutura mais evoluída e mais complexa. O ego subdesenvolvido, com poucos e simples recursos para trazer os conteúdos inconscientes para a consciência, ao caminhar na sua evolução vai expandindo também seu repertório consciente.

Isso também ocorre com os conteúdos do inconsciente individual e do inconsciente coletivo, que passam a se expressar de maneiras mais complexas à medida que se vão individualizando.

Para atingir a realização da individualidade, os vários sistemas da psique devem ser cuidados e desenvolvidos. Aspectos negligenciados ou mal trabalhados poderão permanecer em estado arcaico, primitivo e tenderão a encontrar meios primitivos e irracionais de expressão.

Para uma psique saudável e integrada, devemos permitir que cada sistema alcance o grau mais intenso de diferenciação e desenvolvimento. Ao processo através do qual ocorre essa diferenciação e o desenvolvimento, Jung chamou processo de individuação.

2.3.4.2 A Função Transcendente

Quando a diferenciação houver sido alcançada através do processo de individuação, os sistemas diferenciados deverão ser integrados pela *função transcendente*.

A função transcendente “é dotada da capacidade de unir todas as tendências contrárias da personalidade e de trabalhar para que se atinja a meta da totalidade”.³⁴

Através da função transcendente, em lugar de oposição ou separação, há uma mistura harmoniosa. A transcendência é o instrumento que possibilita a realização da unidade, do arquétipo do self. Da mesma forma que o processo de individuação, é inerente à pessoa.

Como já foi dito neste trabalho, a auto-realização (atingimento pleno do self) é um ideal para o qual caminha a personalidade; nunca é alcançado.

A função transcendente possibilita a existência de uma personalidade harmoniosa e equilibrada. Os opostos consciente e inconsciente, por exemplo, deverão ser levados em consideração em todas as decisões importantes da vida.

2.3.4.3 Estágios de desenvolvimento

Diferentemente de Freud, Jung estende o período de desenvolvimento da personalidade a toda a vida do indivíduo. Jung ressalta quatro estágios de desenvolvimento: a *infância*, a *juventude e início da maturidade*, a *meia-idade* e a *velhice*.

A infância. Tem início no nascimento e dura até a puberdade. Nos primeiros anos, a libido está investida nas atividades necessárias à sobrevivência e ao atendimento dos instintos básicos.

Logo após o nascimento e durante vários anos não há propriamente problemas para a criança, pois os problemas requerem um ego consciente, algo que crianças muito novas não têm. A criança é consciente, mas existe pouca ou nenhuma organização em suas percepções. Sua memória consciente é muito fugaz, não propiciando continuidade de consciência nem senso de identidade pessoal.

Nos primeiros anos de vida os instintos governam sua vida psíquica. A pouca ordem existente em sua vida foi quase toda programada pelos pais.

Posteriormente, ainda neste estágio, começa parcialmente o processo de formação do ego em consequência de uma ampliação da memória, e do início da sensação do próprio *eu*. Então, a criança começa a falar de si na primeira pessoa. Ao entrar na escola, começa a se libertar da “clausura paterna”.

A juventude e início da maturidade. Este estágio se inicia com as alterações fisiológicas ocorridas na puberdade. Jung se refere a esta fase como um nascimento psíquico, porque aqui a psique começa a adquirir a forma própria.

Nos anos da adolescência a psique fica sobrecarregada de problemas, de decisões a serem tomadas e da necessidade de adaptação à vida social.

Se o indivíduo estiver adequadamente preparado, a transição entre as fantasias infantis e as imposições da vida poderá ser feita sem grande dificuldade.

Nessa fase podem surgir problemas oriundos do ambiente externo (profissão, casamento) como também dificuldades psíquicas. Uma dificuldade psíquica comum é o apego a um estágio infantil da consciência, algo como um arquétipo infantil que “tenta” o indivíduo a permanecer criança ao invés de crescer.

34. Hall, Calvin S. & Norby, Vernon J. – op. cit., p. 73.

As tarefas do indivíduo no segundo estágio têm mais a ver com os valores extrovertidos³⁵. O indivíduo precisa atuar no mundo exterior para criar o próprio lugar.

A meia-idade. Este terceiro estágio começa entre os 35 e 40 anos. Por essa época, a pessoa já conseguiu certa adaptação ao ambiente externo. Tem uma profissão, família e participa da comunidade. Apesar de algumas frustrações, poder-se-ia esperar que um indivíduo de meia-idade usufruísse da segunda metade de sua vida com relativa estabilidade.

Contudo, isso não parece ocorrer. Nessa fase a pessoa apresenta problemas de adaptação peculiares e para os quais não está preparada. Usualmente, as coisas que lhe pareciam extremamente importantes e pelas quais haviam se empenhado, perderam o significado. Experimentam sensação de vazio e depressão.

Para Jung esse processo tem uma explicação: a energia aplicada à consecução de seus objetivos da fase anterior foi retirada desses interesses, já que os objetivos foram alcançados. A perda de um valor, segundo Jung, cria um vácuo na personalidade.

A saída desse estado consiste em centrar de novo a existência em torno de um novo conjunto de valores, redirigindo a libido anteriormente investida nas adaptações externas. Os novos valores deverão extrapolar os aspectos puramente materiais. É a época da auto-realização através da meditação, mais do que pela atividade: experimentando o próprio ser interior e não mais educando a vontade consciente.

Os psicólogos dão pouca atenção a este período da vida, e concentram seus estudos na primeira infância, na infância, na adolescência e na velhice. Jung foi um dos poucos a se preocupar com a psicologia da maturidade. Acreditamos que em função de sua experiência clínica, já que dois terços de seus pacientes estavam nesta fase, como também em virtude de sua própria experiência pessoal. Não nos esqueçamos de que aos 36 anos quando Jung rompeu com Freud teve início seu período de confronto com o inconsciente, seu período de recolhimento e entrega às experiências mais profundas e conurbadas na psique. Após esse período confuso e turbulento, Jung redescobriu o sentido de sua vida e o significado do processo de busca do self.

A velhice. Jung pouco abordou essa fase. É o período da idade muito avançada que sob um aspecto se assemelha à infância: a pessoa volta ao inconsciente.

O capítulo seguinte tratará dos conceitos indispensáveis ao desenvolvimento deste estudo: Tipos Psicológicos.

35. Para maior entendimento, ver item 2.4.2.2, na página 34.

2.4 O PROBLEMA DOS TIPOS

2.4.1 Introdução

“ O entusiasmo é comum a ambos os tipos, mas, enquanto no extrovertido lhe sobe à boca tudo o que enche seu coração, no introvertido o entusiasmo emudece-o.”

Carl Gustav Jung

Toda a obra de Jung foi caracterizada pela vivência e pelo desenvolvimento simultâneo com as fases da vida do autor. A todo o momento Jung refletia sobre os aspectos de sua vida, suas relações, seus mais profundos sentimentos.

A partir daqui será evocada a época da vida de Jung na qual ele começa a elaborar sua teoria dos tipos psicológicos. Conforme já foi exposto no capítulo 2.2, após a ruptura com Freud seguiu-se para Jung um período de isolamento, de reflexões, de confronto com o inconsciente e de profundo contato com seu interior. Durante esse período Jung teve intensas experiências que lhe forneceram material para estudo e elaboração de sua teoria. Ao emergir desse período, Jung trouxe para o mundo exterior respostas às suas questões mais íntimas sob a forma de conceitos e teorias.

A caracterização dos Tipos Psicológicos foi o primeiro trabalho relevante de Jung após o período no qual esteve voltado a si mesmo (mundo interior). Esse trabalho teve uma natureza *compensatória*³⁶, surgindo da preocupação de Jung com a integração do homem com seu ambiente e com os outros homens (mundo exterior).

Stande reafirma a relevância da tipologia elaborada por Jung, dizendo ter sido “Tipos Psicológicos” “ [...] a primeira obra fundamental que Jung escreveu depois da auto-análise que fez. Nela, caso leiamos nas entrelinhas, poderemos encontrar muitas alusões à sua transformação e à descoberta do processo de individuação”.³⁷

Ao publicar suas conclusões sobre Tipos Psicológicos em 1921, Jung escreveu no prefácio: “este livro é o fruto de quase vinte anos de trabalho no campo da psicologia prática. Ele se desenvolveu aos poucos em minha mente, e foi tomando forma a partir das incontáveis impressões e experiências de um psiquiatra no tratamento das doenças nervosas, do intercâmbio com homens e mulheres de todos os níveis sociais, de minhas lides pessoais com amigos e adversários, e finalmente de uma crítica de minhas próprias peculiaridades psicológicas”.³⁸

Jung questionou suas divergências para com Freud e para com Adler, bem como as divergências entre Freud e Adler. Jung reconheceu a relevância e a aplicabilidade de cada uma das teorias dos dois cientistas, concluindo que o problema que desejavam explicar – a neurose – possuía pelo menos dois aspectos complementares e contraditórios, cada qual apreendido por uma das teorias. Jung pensava que as teorias de Freud e de Adler, por mais contraditórias que fossem, não eram mutuamente excludentes. E se perguntou: “Como é que um cientista só vê um lado e um outro só o outro? Por que cada um pensa que a sua posição é a única válida?”.³⁹

36. O conceito de compensação foi apresentado no capítulo 2.3

37. Staudé, John-Raphael – op. cit., p. 103.

38. Hall, Calvin S. & Nordby, Vernon J. – “Introdução à Psicologia Junguiana”, p. 84, citando Carl Gustav Jung – “Tipos Psicológicos”, vol. 6, p. XI.

39. Jung, Carl Gustav – “Estudos sobre Psicologia Analítica”, op. cit., p. 33.

Jung concluiu que ambos (Freud e Adler) desenvolveram opiniões e teorias totalmente diversas por possuírem peculiaridades individuais que fazem enxergar as coisas de maneira diferente.

Enquanto Adler supervaloriza o sujeito, na presença do qual as características e a significação dos objetos desaparecem, Freud vê o homem (sujeito) constantemente na dependência de e relacionado com objetos importantes. Ambos vêem o sujeito em relação ao objeto, porém com diferenças significativas. Adler põe a ênfase “num sujeito que se afirma e procura manter sua superioridade sobre os objetos, sejam eles quais forem. Em Freud, ao contrário, a ênfase é posta inteiramente nos objetos, que, conforme suas características especiais, são proveitosas ou prejudiciais ao desejo de prazer do sujeito”.⁴⁰

Para melhor compreensão deve-se explicitar o conceito de *objeto* em contraposição a *sujeito*, tal como será utilizado neste trabalho. Objeto diz respeito a tudo que está fora do indivíduo e que o cerca: pessoas, coisas, costumes, convenções, instituições sociais, condições físicas. Sujeito se reporta ao mundo interior e privado da psique; um mundo não diretamente observável por quem está de fora.

Refletindo sobre o assunto, Jung formulou outra questão: “[...] será que existem pelo menos dois tipos diferentes de pessoas, um dos quais se interessa mais pelo objeto e o outro por si mesmo?”.⁴¹

Jung era um erudito – conhecia profundamente Filosofia e Literatura. As grandes personalidades da história do pensamento humano e suas obras eram assuntos de seu domínio. Observou que essa diferença básica encontrada entre Freud e Adler, repetia-se entre as principais figuras e obras da história do pensamento.

Platão constrói seu mundo com seu próprio espírito, enquanto que em Aristóteles é a determinação por parte do objeto que está em cada um de seus conceitos. O *nominalismo* é platônico, enquanto o *realismo* é aristotélico. Esse mesmo contraste Jung aponta entre Santo Agostinho e São Tomás.

Jung observou a contraposição entre sujeito e objeto também no domínio da arte: Schiller ressaltava o sujeito (era idealista); e Goethe o objeto (era realista). Nietzsche desejava derrubar e construir o mundo segundo suas idéias (preponderância do sujeito) enquanto Wagner trouxe as coisas e desejos do mundo para sua música (importância do objeto).

Todos os casos apresentados “têm de basicamente comum, a saber, num caso, o movimento do interesse no sentido do objeto e no outro caso, o movimento do objeto para o sujeito e o interesse deste em seus próprios processos psicológicos”.⁴²

Fundamentado na sua erudição e em sua vivência, Jung apresentou inicialmente seus dois tipos básicos, gerais, de comportamento ou de atitude, que se distinguem pela direção que dão a seus interesses e ao movimento da libido: a *introversão* e a *extroversão*.

A introversão ressalta a importância do sujeito; a extroversão, por sua vez se rende à preponderância do objeto.

Neste trabalho o termo *tipo* será utilizado na concepção de Jung: Tipo “é o exemplo ou modelo que reflete, de modo característico, o caráter de uma espécie”⁴³, ou ainda, tipo é o exemplo característico de uma *disposição geral* que se observa nos indivíduos.

Por disposição deve-se entender o estado da psique preparada para agir ou reagir numa determinada direção. Assim, “mostrar disposição significa, na realidade, estar disposto

40. Jung, Carl Gustav – *idem*, p. 34-35.

41. Jung, Carl Gustav – *idem*, p. 35-36.

42. Jung, Carl Gustav – “Tipos Psicológicos”, Rio de Janeiro, Zahar, 1987, p. 29.

43. Jung, Carl Gustav – *idem*, p. 531.

para algo determinado, ainda que esse algo seja inconsciente, pois estar disposto equivale a dirigir-se *a priori* para algo em vista, sem que interesse apurar se está representado ou não”.⁴⁴

2.4.2 Os Tipos Gerais de Disposição

“Em minha atividade clínica [...] desde há muito tempo que a minha atenção foi atraída para, além das inúmeras diferenças individuais, as *diferenças típicas*; e dois tipos logo se destacaram, a que dei o nome *tipo de introversão e tipo de extroversão*.”⁴⁵

Os tipos gerais de disposição – a introversão e a extroversão – se distinguem pela direção dada a seus interesses e ao movimento da libido, e por sua tendência particular em relação ao objeto (objeto no sentido apresentado no item 2.4.1).

Na extroversão, a energia psíquica (libido) é canalizada para as representações do mundo exterior objetivo. Na introversão, a libido flui para as estruturas e processos psíquicos subjetivos. A extroversão é objetiva; a introversão é subjetiva.

Os dois tipos (extrovertido e introvertido) são completamente distintos, e o contraste entre eles é evidente. Até mesmo um leigo no assunto é capaz de observar a diferença entre o indivíduo “fechado” e tímido, e o indivíduo “aberto” e comunicativo. A terminologia proposta por Jung também se tornou matéria de amplo conhecimento: as pessoas, no geral, não titubearão ao designar o primeiro como introvertido e o outro como extrovertido.

Através da elaboração dos tipos básicos de disposição, Jung apresenta sua explicação para a controvérsia Freud versus Adler. O homem freudiano é determinado pelo objeto: portanto, é extrovertido; enquanto isso, a visão adleriana do homem é subjetiva, é a preponderância do sujeito na busca permanente do domínio sobre o objeto: portanto, sua abordagem é de natureza introvertida. “Assim, Freud e Adler deviam ter atitudes psicológicas básicas diferentes, pertencer a diferentes tipos psicológicos.”⁴⁶

Jung ressalta que ambas as abordagens (de Freud e de Adler) são consistentes e, antes que contraditórias, complementares: “Essa constatação redundou na necessidade de nos colocarmos acima das posições antagônicas, criando uma teoria que fosse justa, não para com uma ou com a outra, mas para com as duas igualmente”⁴⁷, pois tal disparidade não é nada mais, nada menos que diferenças de tipos de disposição. Ambos, Freud e Adler, viram de formas diferentes o problema, transferiram seu modo de ser aos outros e explicaram seus semelhantes de acordo com sua própria psicologia.

A extroversão e a introversão são atitudes naturais, antagônicas entre si, tais como os movimentos de sístole e diástole da pulsação cardíaca normal. Cada tipo de disposição representa tão somente uma preferência natural do indivíduo no seu modo de se relacionar com o mundo, da mesma forma que a preferência pelo uso da mão direita ou da mão esquerda. Nessas preferências, pura e simplesmente, não residem patologias.

Jung salienta que as preferências e contrastes observados não se referem a casos isolados, mas sim a estruturas básicas típicas comuns, a disposições ou orientações básicas.

Ao se assumir tais preferências como naturais, surgem as perguntas: qual a origem desta ou daquela disposição? Por que um indivíduo é introvertido e outro é extrovertido?

44. Jung, Carl Gustav – *idem*, p. 493.

45. Jung, Carl Gustav – *idem*, p. 27.

46. Stern, Anthony – “As idéias de Jung”, trad. Álvaro Cabral, São Paulo, Cultrix-Edusp, 1974, p. 63.

47. Jung, Carl Gustav – “Estudos sobre Psicologia Analítica”, *op. cit.*, p. 37.

2.4.2.1 A Natureza (origem) dos Tipos Básicos.

Ambos os tipos básicos são encontrados em todas as camadas sociais, tanto em homens quanto em mulheres, e até mesmo numa mesma família pode acontecer de um dos filhos ser introvertido e outro ser extrovertido. Isso quer dizer que a disposição básica não pode ser deliberadamente escolhida e que não é função do ambiente externo. Se assim fosse, elementos com dados demográficos iguais (camada social, sexo, local de nascimento, etc) expostos às mesmas influências do ambiente seriam exemplares de uma mesma disposição. Na realidade o que ocorre é que podemos encontrar representantes de tipo introvertido ou de tipo extrovertido nos mais variados segmentos da sociedade.

O tipo de disposição é inato, é uma pré-disposição tal qual ser canhoto ou destro, ainda que o desenvolvimento adequado do tipo possa ser grandemente auxiliado ou impedido pelo ambiente.

Em alguns casos já se pode reconhecer com segurança a disposição típica desde os primeiros anos da infância. Para Jung, isto comprova que uma determinada disposição psíquica não é imposta pela luta pela existência, mas sim por um "precedente biológico".

Pertencer ao tipo introvertido ou ao tipo extrovertido é, primeiramente, uma questão congênita, e embora os pais possuam grande influência, está na própria disposição básica da criança o fator decisivo da introversão ou da extroversão. Jung não pretendeu diminuir a grande importância da influência dos pais; contudo, ressaltou a existência de tipos de disposição diferentes em filhos de mesmos pais, concluindo que o fator decisivo do tipo reside na disposição individual.

Esta posição é corroborada pelo fato de que mesma mãe e mesmo pai podem gerar filhos de disposições típicas distintas.

Contudo, convém ressaltar que isso é especialmente válido para condições normais. Sob condições anormais, onde estiverem em ação influências anormais e perturbadoras dos pais que violentam a disposição individual dos filhos, e imponham uma disposição idêntica à do pai ou da mãe, pode ocorrer a falsificação do tipo.

A falsificação do tipo "sequestra suas vítimas de suas reais essências e as transforma em cópias, inferiores e frustradas de outras pessoas"⁴⁸. Sempre que ocorre uma falsificação de tipo, o indivíduo acabará neurótico e sua cura só será possível se a disposição que lhe corresponde, naturalmente, lhe for restaurada. Jung conclui: "[...] uma inversão de tipo pode, em certas circunstâncias, prejudicar imenso o bem-estar fisiológico do organismo, uma vez que, na maioria dos casos, produz um forte abatimento".⁴⁹

Eis porque é tão importante o conhecimento e o entendimento das diferenças entre as disposições individuais: ao fluírem na sua direção natural, atingem o desenvolvimento das habilidades e concorrem para a estabilidade emocional.

Até aqui tem-se falado de diferenças na relação sujeito-objeto. Convém lembrar que "a relação entre sujeito e objeto é considerada biologicamente, como uma relação de ajustamento, uma vez que toda relação entre sujeito e objeto pressupõe sempre efeitos modificadores de um sobre o outro. Essas modificações constituem o ajustamento".⁵⁰ Portanto, as disposições típicas introversão e extroversão, que diferem entre si pela diferença na relação sujeito-objeto são processos de ajustamento. Cada indivíduo buscará através de seu tipo básico (introvertido ou extrovertido) seu ajustamento às pessoas e coisas do mundo exterior. E cada disposição típica possuirá um método mais eficiente para realizar o

48. Myers, Isabel Briggs - "Gifts Differing", Palo Alto, Califórnia, Consulting Psychologists Press, 1987, p. 193.

49. Jung, Carl Gustav - "Tipos Psicológicos", op. cit., p. 388.

50. Jung, Carl Gustav - idem, p. 387-388.

ajustamento: o introvertido buscará a supremacia do sujeito; o extrovertido confirmará a importância do objeto.

Na Psicologia Analítica os conceitos de compensação, de consciente e inconsciente – que foram apresentados no capítulo 2.3 – são fundamentais para o entendimento das peculiaridades do ser humano. Jung somou a esses conceitos sua elaboração de tipos psicológicos, dando origem a uma de suas formulações mais fecundas: o conceito de *auto-regulação*. A psique se vale de mecanismos compensatórios para atingir o equilíbrio. Jung concluiu que o que não está presente na atitude consciente pode ser discernido no inconsciente, e que a análise dos sonhos e fantasias revela o extrovertido latente no introvertido e o introvertido que repousa no extrovertido. “Considerando que nenhum ser humano é exclusivamente introvertido nem extrovertido, ambas as atitudes existem dentro dele, mas só uma delas foi desenvolvida como função de ajustamento; logo, podemos supor que a extroversão cochila no fundo do introvertido, como uma larva, e vice-versa.”⁵¹

De acordo com a natureza compensatória da psique, um extrovertido consciente é um introvertido inconsciente, e o sujeito conscientemente introvertido é um extrovertido inconsciente. Portanto, a seguir serão descritos os tipos básicos introversão e extroversão, efetuando-se o confronto da psicologia do consciente e do inconsciente.

2.4.2.2 O Tipo Extrovertido

2.4.2.2.1 A disposição geral da consciência

Extroversão significa o “fluir da libido de dentro para fora”⁵². Na extroversão, a libido é canalizada para o mundo exterior objetivo.

O tipo extrovertido se orienta de acordo com os dados exteriores: em sua atuação há um predomínio da orientação segundo o objeto e o dado objetivo. Suas principais e mais frequentes decisões e ações são condicionadas por circunstâncias objetivas. O indivíduo extrovertido vive diretamente de acordo com as relações objetivas e seus requisitos; e de tal forma, que o objeto representa para ele um referencial mais importante que o seu ponto de vista subjetivo.

O interesse e a atenção do indivíduo são voltados para os acontecimentos do mundo que o cerca. As pessoas e as coisas despertam seu interesse, e sua atuação é influenciada por elas. No ambiente encontra interesses, motivos e oportunidades para atuar.

“Quem se encontra em estado de extroversão pensa, sente e atua em relação com o objeto, numa forma exteriormente clara e perceptível [...] A extroversão é, portanto, de certo modo, uma transferência do interesse do sujeito para o objeto.”⁵³

O indivíduo extrovertido vai confiante de encontro ao objeto. Esse aspecto favorece sua adaptação às condições externas, que é, normalmente, mais fácil do que para o indivíduo introvertido. Jung ressalta essa facilidade da extroversão afirmando que o tipo extrovertido é favorecido pela “circunstância de acomodar-se quase sem dificuldades sérias às condições dadas, não tendo, naturalmente, outra pretensão que não seja a de esgotar as possibilidades que lhe são objetivamente dadas, como, por exemplo, escolher a profissão que neste lugar e neste momento lhe oferece possibilidades mais promissoras, fazer ou produzir aquilo que de momento é preciso [...]”.⁵⁴

A canalização da libido para o objeto favorece uma relação vantajosa com o mundo exterior. Contudo, na extroversão há que se preocupar com a tendência natural de certa

51. Jung, Carl Gustav – “Estudos sobre Psicologia Analítica”, op. cit., p. 48.

52. Jung, Carl Gustav – “Tipos Psicológicos”, op. cit., p. 49II.

53. Jung, Carl Gustav – *idem*, p. 498.

54. Jung, Carl Gustav – *idem*, p. 392.

desconsideração para com os aspectos subjetivos do indivíduo extrovertido. Este é o ponto frágil do extrovertido, que segundo Jung, pode até mesmo prestar pouca atenção à saúde do próprio corpo, considerando-a “como coisa pouco objetiva, pouco exterior”⁵⁵, prescindindo-se até da satisfação das necessidades indispensáveis ao bem-estar físico.

“O risco que o extrovertido corre é o de ser absorvido pelos objetos, perdendo-se ele próprio neles, totalmente. As perturbações funcionais (nervosas) ou genuinamente físicas, que assim ocorrem, têm um significado compensador, pois obrigam o sujeito a uma restrição involuntária.”⁵⁶

A título de ilustração pode-se citar o exemplo do executivo que não hesita em sobrecarregar sua agenda de compromissos e se vê, de repente, tomado por um *stress*, uma fadiga profunda, que o obriga a repousar. Ou ainda, o da mãe trabalhadora que, embora deseje estar com o filho em casa rende-se ao chamado da profissão, até o dia em que a caminho do trabalho escorrega e quebra a perna; o que a obriga a permanecer em casa com o filho querido.

A extroversão, assim como a introversão, municia o indivíduo para seu ajustamento. Porém é necessário que a disposição típica não ultrapasse os limites razoáveis em sua atuação. A Filosofia já nos ensinou que a virtude está no meio; os extremos são perigosos. Excesso de energia psíquica nos fatores externos conduz a condições anormais que, no caso da disposição extrovertida, tem na histeria seu correspondente patológico. O traço fundamental do estado histérico é a tendência constante para impressionar e tornar-se interessante.

2.4.2.2 A Disposição do Inconsciente

Já foi dito neste trabalho que a relação entre consciência e inconsciente tem, para Jung, um caráter compensatório. Sendo assim, ao se atribuir uma disposição à consciência, deveremos supor que o inconsciente possui a disposição oposta. O indivíduo extrovertido dirige sua libido para o objeto; mas, num movimento de compensação uma corrente energética inconsciente volta para o sujeito. Isto caracteriza a introversão inconsciente.

A disposição introvertida do inconsciente complementa a disposição extrovertida da consciência. Esse movimento compensatório da libido obedece ao princípio de auto-regulação da psique, concentrando energia naqueles aspectos subjetivos que a disposição extrovertida tende a reprimir.

Nos casos de disposição consciente extrovertida exacerbada, a excessiva acomodação aos fatores objetivos impede que aspectos subjetivos (pensamentos, desejos, necessidades) se tornem conscientes. Os fatores subjetivos ao serem fortemente reprimidos, não passam à consciência, permanecendo primitivos e arcaicos, podendo se expressar de forma agressiva. No caso de exagero da disposição extrovertida consciente, poder-se-á esperar uma compensação que realce excessivamente o fator subjetivo; então, em contraposição a toda a relevância e importância dadas às coisas e pessoas do mundo exterior, surgem do inconsciente impulsos e tendências acentuadamente egocêntricas.

Portanto, é saudável que o indivíduo extrovertido busque dentro de si o complemento aos seus interesses externos, com o intuito de equilibrar seu fluxo de energia.

“O fato de que a disposição do inconsciente compensa a do consciente se manifesta, em geral, no equilíbrio psíquico. Uma disposição extrovertida normal nunca significa, naturalmente, que o indivíduo tenha de comportar-se sempre de acordo com o esquema extrovertido, em todas as circunstâncias. Num mesmo indivíduo observar-se-ão, sob qualquer situação, numerosos processos psicológicos em que o mecanismo da introversão intervém.”⁵⁷

55. Jung, Carl Gustav – *idem*, p. 392.

56. Jung, Carl Gustav – *idem*, p. 393.

57. Jung, Carl Gustav – *idem*, p. 397.

2.4.2.3 O Tipo Introverso

2.4.2.3.1 A disposição geral da consciência

Como já foi dito, o tipo introverso diferencia-se do extroverso por sua orientação por fatores subjetivos e não pelo aspecto objetivamente dado. Embora o tipo introverso observe as condições exteriores, elege como prioritárias e decisivas as determinações de caráter interno e subjetivo.

Na introversão a libido desloca-se de fora para dentro, fazendo com que os indivíduos desta disposição básica pensem, sintam e ajam de um modo que deixa claro que o foco de sua atenção é o mundo interno.

Enquanto o tipo extroverso volta-se àquilo que recebe do objeto, o introverso volta-se ao que a impressão exterior opera no sujeito. De uma forma mais simples, pode-se dizer que enquanto o extroverso ocupa-se primordialmente dos objetos e fatos do mundo exterior, o introverso ocupa-se dos seus processos internos suscitados pelos fatos externos.

Jung salienta que o termo "subjetivo" utilizado para descrever as diferenças entre as disposições básicas diz respeito às ações ou reações psicológicas que se fundem com a influência do objeto para formar um novo estado psíquico. As percepções e os conhecimentos elementares do homem são os mesmos em toda a parte, portanto pode-se afirmar que o fator subjetivo constitui uma realidade tão radicada quanto o objeto; portanto, deve ser também considerado como grandeza determinante do mundo. Sendo assim, a expressão "fator subjetivo" não deve carregar, necessariamente, a conotação preconceituosa de algo que foge à realidade.

Mas se o fator subjetivo, assim como o objetivo, possui relativa constância e uma natureza idêntica a si mesma no essencial, também não é imutável, podendo ocorrer mudanças da mesma forma que ocorrem no objetivamente dado. Essa é a razão pela qual seu valor também é relativo.

A supervalorização e o desenvolvimento excessivo do ponto de vista introverso, distanciam-se da aplicação adequada do fator subjetivo, levando a uma subjetivação artificial da consciência; nesse caso, a expressão pejorativa "meramente subjetivo" se justifica.

Quando há a exacerbação da disposição introversa, a inadequação do indivíduo surge como uma incomensurável ânsia de poder e um egocentrismo tolo e descabido.

2.4.2.3.2 A disposição do inconsciente

À predominância do fator subjetivo na consciência contrapõe-se a valorização inferior (inconsciente) do objeto. À medida que a consciência do introverso exagera a ênfase no subjetivo, o objeto vai ficando numa posição que, a longo prazo, se tornará insustentável. Como as relações do indivíduo com o objeto estão reprimidas, dirigem-se ao inconsciente, assumindo sua natureza primitiva e arcaica.

Então, o objeto, conscientemente relegado a segundo plano, surge na disposição inconsciente com a força da importância que lhe deveria ser atribuída. Esse surgimento ocorre quando o objeto e o objetivamente dado recebem influências prepotentes e se impõem à consciência, apesar dos grandes esforços conscientes para garantir a supremacia do sujeito. Trata-se de uma relação compensadora com o objeto, que se faz sentir como uma "total e irreprimível vinculação ao objeto [...] Contra a sua vontade, o objeto impressiona-o insistentemente, provoca nele os efeitos mais incômodos e impertinentes, seguindo-o por toda parte como se fosse sua própria sombra".⁵⁸

58. Jung, Carl Gustav - *idem*, p. 439 e 440.

Diante disso, o indivíduo despende um grande e contínuo esforço para manter o controle da situação. A forma típica de neurose é a psicastenia – doença caracterizada por enorme sensibilidade e por um grande esgotamento ou fadiga crônica.

2.4.3 As Funções Psicológicas

Com as elaborações sobre a Extroversão e a Introversão, Jung solucionou parte do problema que se colocou: o das diferenças individuais no ajustamento do homem. Contudo, só as disposições básicas não bastavam para a explicação de demais características individuais. Persistiam diferenças significativas entre as pessoas que não eram explicadas pelas disposições básicas e que possuíam uma certa homogeneidade e constância entre as psicologias de diferentes pessoas. Para explicá-las Jung lançou mão do conceito de função psíquica.

Uma função psíquica (ou função psicológica) é uma determinada atividade da psique que apresenta uma consistência interna, mantendo-se idêntica a si mesma, frente às mais distintas circunstâncias. As funções psíquicas são atributos da consciência e devem orientá-la tanto nos assuntos originários do meio-ambiente como naqueles processos relacionados ao inconsciente. É uma atribuição congênita, que estabelece habilidades, aptidões e tendências no relacionamento do indivíduo com o mundo e consigo mesmo.

As funções psicológicas (ou psíquicas) fundamentais descritas por Jung são quatro: *Sensação*, *Intuição*, *Pensamento* e *Sentimento*. São classificadas em Perceptivas (ou Irracionais) – Sensação e Intuição; e Judicativas (ou Racionais) – Pensamento e Sentimento.

As funções irracionais possuem caráter perceptivo e são utilizadas para suprir a consciência de informações a respeito dos assuntos sobre os quais irá cuidar. Sua finalidade é a apreensão pura, com a renúncia a tudo o que é racional. Essas funções restringem-se ao que acontece, sem efetuar qualquer processo que se baseie no princípio racional e seus postulados – daí Jung denominá-las irracionais.

A função Sensação é a função dos sentidos, a função do real, a função que traz as informações (percepções) do mundo através dos órgãos dos sentidos. O oposto da função Sensação é a função Intuição.

A Intuição refere-se à percepção das possibilidades, dos significados e das relações. Propicia um tipo de percepção globalizante, e não apegado a detalhes, individualmente. Permite perceber além do que é possível pelos sentidos. Os sonhos premonitórios, as comunicações telepáticas e as comunicações via inconsciente são algumas das propriedades da intuição.

As funções Pensamento e Sentimento são chamadas racionais por terem caráter judicativo e por serem influenciadas pela reflexão. Também chamadas de funções de Julgamento, são responsáveis pelas conclusões acerca dos assuntos de que trata a consciência. Se nas funções perceptivas a palavra é apreensão, nas funções de julgamento a palavra é apreciação.

A função Pensamento estabelece a conexão lógica e conceitual entre os fatos percebidos. É através da função Pensamento que o indivíduo chega a juízos e apreciações impessoais sobre as situações que se lhe apresentam. A função racional que se contrapõe à função Pensamento é a função Sentimento.

A função Sentimento informa sobre o valor das coisas que o sujeito percebe. É ela que exprime se o fato é aceitável e agradável, ou não.

De forma resumida, pode-se dizer sobre as funções psicológicas fundamentais o seguinte: a sensação diz que alguma coisa é ; o pensamento exprime o que ela é; o sentimento expressa-lhe o valor ; e a intuição é o que complementa a visão de mundo pois aventa sobre suas possibilidades.

Dentre as quatro funções psicológicas fundamentais, existe sempre uma preferida pelo sujeito, que em virtude de sua preferência e conseqüente maior uso, torna-se mais desenvolvida e diferenciada, imprimindo ao indivíduo características mais marcantes de acordo com o espectro de ação dessa função dominante. A *função dominante*, também chamada função superior, surge pelo exercício e desenvolvimento de traços congênitos, e dá a cada indivíduo suas características psicológicas particulares.

A *função inferior* é a função menos desenvolvida e se contrapõe (é a função oposta), à função dominante. Por exemplo: alguém que tenha a função pensamento como dominante, terá na função sentimento sua função inferior. Nesse caso, a energia disponível é canalizada primordialmente à função pensamento.

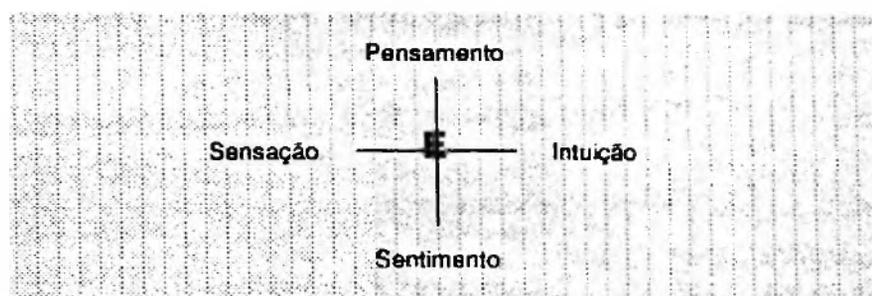


Figura 2 – As Funções

Fonte: "Fundamentos de Psicologia Analítica", Carl Gustav Jung, 4ª edição, 1987, Editora Vozes, Volume XVIII – Obras Completas, p. 13

A cruz das funções foi elaborada e utilizada por Jung para esclarecer essa relação. O ego (E) está no centro dotado de certa quantidade de energia. No caso do tipo pensamento, essa energia será canalizada para a função pensamento (T – Thinking). Esta figura permite visualizar alguns pontos importantes sobre a estrutura da personalidade.

A primeira observação é que todas as funções acham-se presentes nas pessoas, ainda que com intensidades de energia diferentes. A segunda observação é que se o pensamento é diferenciado (a energia está preferencialmente canalizada para a função pensamento), isso quer dizer que a função oposta – sentimento – será indiferenciada. O inverso é também aplicável: se a função sentimento é a mais desenvolvida, a função pensamento será a função inferior.

Isso vale também para as funções de percepção: Intuição (N) e Sensação (S).

Essas diferenças na canalização da libido produzem diferenças importantes entre as pessoas, fazendo com que sejam melhor dotadas nos aspectos abrangidos pela sua função dominante, ao mesmo tempo em que tenham na função inferior seus aspectos mais primitivos e arcaicos. Exemplo: o tipo intuitivo está mais voltado à apreensão da totalidade de uma situação; não se detém na percepção dos detalhes, aspecto esse pertencente às características da pessoa que privilegia a função sensação. Como se pode concluir, o princípio de uma função exclui o da outra: por isso são opostas. Mas são também complementares, e isso reafirma a base das idéias de Jung sobre os opostos complementares. Em relação à complementariedade das funções opostas, basta pensar sobre qualquer situação para se entender a conveniência de se ter ambos os pontos de vista: o das partes (sensação) e o da relação entre as partes, o do todo (intuição). Contudo, funções opostas não são encontradas em intensidades iguais numa mesma pessoa, e aí reside a maior dificuldade na adequação do homem. Ao privilegiar um aspecto, negligencia seu oposto/complementar.

Via de regra, a função superior é consciente. A função menos diferenciada permanece nos domínios do inconsciente de forma bruta, primitiva e arcaica. Nas funções diferenciadas, o homem é sempre civilizado e pode-se presumir que tenha aí livre movimentação; isto é impossível nas funções inferiores. Lá existe "uma ferida aberta, por onde qualquer coisa pode entrar".⁵⁹

O entendimento dessa dinâmica e o conhecimento de suas características auxiliam o homem a tirar maior proveito de suas peculiaridades e a adequar-se às situações propostas pelo ambiente, às interações com os demais e ao relacionamento consigo mesmo.

Através dessas elaborações, Jung conseguiu estabelecer uma ordem em seus dados experimentais, capaz de auxiliar as pessoas a expressarem seu potencial criador na sua tarefa de adequação ao mundo. Estava, assim, solucionado o problema que Jung colocou a si mesmo, e efetuada sua contribuição para o entendimento das relações do homem.

As características de cada uma das quatro funções psicológicas, enquanto funções dominantes, combinadas às características de cada uma das características de cada uma das disposições básicas (Extroversão e Introversão) resultam em oito tipos psicológicos descritos por Jung, que serão sucintamente apresentados a seguir.

O TIPO PENSAMENTO EXTROVERTIDO

A pessoa deste tipo procura sempre estabelecer ordem lógica e clara entre coisas concretas, não sendo atraído pelo raciocínio abstrato.

Este tipo deseja fazer prevalecer seus pontos de vista, que sempre têm feição rígida e impessoal, podendo se tornar autoritário frequentemente.

Sua conduta é pautada sob regras rigorosas obedecendo a seus princípios, os quais aplica aos demais sem considerar as diferenças pessoais.

Sendo o pensamento a função dominante, sua função inferior é o sentimento. Isso faz com que, embora seja capaz de afeições profundas, tenha dificuldade em expressá-las. Já que sua função sentimento é indiferenciada e inconsciente, pode ocorrer que se manifeste externamente tal como está: primitiva; portanto, não é raro que ocorram explosões de afeto inadequadas.

O TIPO SENTIMENTO EXTROVERTIDO

O indivíduo deste tipo mantém uma relação acolhedora e afável com o mundo exterior. Sua natureza calorosa e comunicativa torna-o o centro de amigos numerosos. Suas manifestações de afeto são exuberantes.

A relevância dada ao objeto pela extroversão faz com que pautar sua conduta e sua reflexão pelos valores que lhe foram inculcados em termos do que é geralmente aceito como bom e belo. No caso de excessiva subordinação do sujeito ao objeto pode tornar o sujeito dissolvido no objeto, fazendo com que suas opiniões mostrem-se inconstantes, variando de acordo com os apelos do mundo exterior. Nesse caso, poderá ter suas expressões pessoais tomadas como meros "caprichos".

Quando o controle da função superior sobre a inferior falha, o pensamento emerge em seu estado arcaico, imprimindo aos seus julgamentos extrema frieza e negativismo. Por atender ao inconsciente, essa desvalorização volta-se principalmente ao sujeito (introversão).

59. Jung, Carl Gustav - "Fundamentos de Psicologia Analítica", 2ª ed., Petrópolis, Vozes, 1972, p. 17.

O TIPO SENSÇÃO EXTROVERTIDA

A apreciação sensorial do mundo exterior deleita as pessoas deste tipo. Para Jung, é o tipo que mais se interessa pelo real, relacionando-se de modo concreto e prático aos objetos.

Este tipo repele as questões teóricas, atendo-se à descrição minuciosa e exata dos fatos. Sua excessiva praticidade pode levá-lo a desconsiderar possíveis desdobramentos de uma situação. Ao explicar um fenômeno irá reduzi-lo às causas objetivas já bem estabelecidas, pois interpretações científicas sempre lhe parecem fantasiosas.

Sua intuição inconsciente e indiferenciada não o auxilia na detecção de pistas corretas e possibilidades criativas, mas poderá entretê-lo com os aspectos arcaicos presentes nas superstições, nas histórias extravagantes e fantásticas. Este tipo tem a intuição e a introversão em nível inconsciente; isto faz com que seus pressentimentos voltem-se a si mesmo, por exemplo nas premonições sobre seu estado de saúde.

O TIPO INTUIÇÃO EXTROVERTIDA

Este tipo é descrito por Jung como dono de uma psicologia singular e inconfundível. A intuição voltada ao objeto leva-o a se interessar pelas possibilidades do mundo exterior, exercitando seu sentido apurado para o latente.

Entrega-se à busca entusiasmada das novas possibilidades sempre coroadas de novas situações e novos objetos, para no momento seguinte ao estabelecimento dos contornos da nova situação senti-la como uma prisão, desinteressar-se e partir mais uma vez procurando novas possibilidades. Por isso não é raro que outros colham os frutos das sementes plantadas por ele.

Essa disposição se presta às características do precursor, do iniciador e pode colaborar para o ambiente em que atua; porém, como não se detém nas coisas, frequentemente acaba de mãos vazias. E quando se depara com essa situação, seu inconsciente rompe o bloqueio e suas funções menos diferenciadas emergem, notadamente a função inferior sensação (introversão) fazendo-o sentir estranhas sensações físicas.

O TIPO PENSAMENTO INTROVERTIDO

A pessoa deste tipo é como seu paralelo extroverso, muito influenciado pelas idéias; sua diferença é que as idéias não têm fundamento no objeto, mas sim no sujeito. Ao abordar um problema deseja antes situar idéias e pontos de vista que lhe permitam uma visão panorâmica da situação.

O seu pensar introverso tende a se distanciar da presença do objeto, sendo classificado pelos demais como frio, inflexível e depreciativo. Contudo, quanto mais for conhecido, mais será apreciado. Despreza o objeto, às vezes sem nenhuma precaução, o que lhe acarreta algumas incompreensões e possível isolamento.

Se o seu lado consciente é imutável a toda influência externa, sua função inferior (o sentimento extroverso) é extremamente vulnerável ao objeto: corre o risco de se deixar explorar e prejudicar. Sua proteção é, então, a solidão, que acaba por afundá-lo ainda mais no conflito que o consome.

O TIPO SENTIMENTO INTROVERTIDO

Este tipo de pessoa é usualmente calado, inacessível e incompreensível por trás de uma aparente banalidade ou infantilidade. O sentimento orientado para o sujeito faz com que seus reais motivos permaneçam incógnitos. Mostram tranquilidade, harmonia e um tipo de simpatia que não pretende impressionar nem coagir o objeto.

O tipo sentimento introvertido refugia-se da influência poderosa do objeto atenuando, sustando e “esfriando” as emoções que vêm do exterior, manifestando frieza, indiferença e até repulsa.

A manifestação sóbria das emoções imprime às pessoas deste tipo uma aparente ausência de sentimentos. Isso não corresponde à verdade, pois seus sentimentos primam pela profundidade. Não são extensivos, são intensivos.

Quando a função pensamento (extrovertida) irrompe do inconsciente, a pessoa deste tipo está propensa a se projetar nos objetos, tornando-se egocêntrica e finalmente sentindo o poder e a importância dos objetos desvalorizados.

O TIPO SENSÇÃO INTROVERTIDA

Jung define este tipo como o tipo irracional que se restringe unicamente ao que acontece. Difere do tipo sensação extrovertida porque não está aberto à intensidade do objeto, mas sim à intensidade da sua percepção do objeto. Dessa forma, não se verifica uma ligação proporcional entre o objeto e a percepção do sujeito. Por isso o comportamento observado das pessoas deste tipo não se guia pelo valor atribuído ao objeto no mundo real; seu comportamento se guia pelas experiências internas suscitadas pelo objeto.

Este tipo é de difícil compreensão objetiva. Costuma afastar-se da realidade do objeto e entregar-se às percepções subjetivas, vivendo num mundo mitológico e fantasioso. Julga e atua como se tivesse que enfrentar poderes superiores.

Poderá dar-se conta dessas características, mas nos casos em que houver a manifestação da intuição extrovertida (inconsciente), será pela apreensão dos aspectos arcaicos do objeto. Essa apreensão se dá através de idéias e imagens em movimento, dificultando o trabalho de elaboração dessas percepções, uma vez que o tipo sensação é especialmente apto para trabalhar com dados reais, estáveis e presentes.

O TIPO INTUIÇÃO INTROVERTIDA

A pessoa do tipo Intuição Introvertida tem como principal motivo a percepção e a configuração da percepção. Isto vale dizer que sua aptidão é para apreender o encaminhamento dos seus processos internos mais profundos, que se desenrolam a partir da percepção. Os processos que habilmente compreende estão ligados ao inconsciente coletivo e, por essa razão, esse tipo assume características artísticas ou visionárias, prevendo possibilidades decorrentes dos estados inconscientes do homem.

Embora seja o tipo mais afastado do mundo exterior, seu papel é imprescindível na composição da vida psíquica de um povo. Carl Gustav Jung foi um exemplo deste tipo, e seu trabalho uma expressão positiva da intuição introvertida.

As visões do inconsciente que a intuição produz fertilmente são estéreis no que se refere à sua aplicação imediata, mas o produto da intuição introvertida pode fornecer dados de suma importância para o conhecimento geral.

A função inferior deste tipo é a função Sensação Extrovertida (a função do real). Isto faz com que os acontecimentos exteriores permaneçam um tanto nebulosos, devido à sua incapacidade de fixar e registrar detalhes precisos.

Seu constante cuidado de por-se a salvo do mundo exterior resulta em perda de contato com a realidade e em grande dificuldade para executar seus inúmeros projetos.

Quando a função inconsciente emerge surgem percepções exageradamente vinculadas ao objeto, com hipersensibilidade dos órgãos sensoriais e ligações doentias a determinadas pessoas e objetos.

As descrições precedentes referem-se à combinação de cada função dominante com cada disposição básica, mas não se pretende com elas identificar tipos em suas formas puras. São meramente linhas básicas, tendências, estruturas típicas.

Para um exame mais detalhado das diferenças individuais, Jung propões considerar o efeito da *função secundária*. Função secundária é a função que, no processo de diferenciação, fica relegada a um plano inferior; sua existência é útil para servir à função principal. A função secundária é sempre essencialmente distinta da função principal, mas não lhe é oposta; ou seja, quando a função principal é uma função perceptiva, a função secundária (ou função auxiliar) é uma das funções judicativas. Por exemplo, quando a função principal é a intuição, a função secundária poderá ser o pensamento ou o sentimento, mas jamais a função sensação, que nesse caso, será a função inferior.

Da mesma forma que nas disposições básicas, à relação funcional consciente corresponde um agrupamento funcional inconsciente oposto. Por exemplo: a um tipo pensamento sensação consciente, corresponde um sentimento intuitivo.

Passa-se agora à exposição dos aspectos principais da abordagem de Erich Fromm para este trabalho.

2.5 A ABORDAGEM DE ERICH FROMM

2.5.1 Introdução

Erich Fromm foi um dos expoentes da corrente culturalista, movimento surgido em 1935. Fromm foi o adepto da escola culturalista que mais escreveu sobre a estrutura do caráter. Divergindo de Freud, Fromm não reconheceu os traços de caráter como resultado do movimento da libido, mas sim como o produto do processo de socialização.

Suas vivências na adolescência, principalmente os acontecimentos da I Guerra Mundial, foram, segundo o próprio Fromm, a fonte de seu interesse pela compreensão do comportamento humano e dos fatos políticos que assistira: "Perturbavam-me profundamente as questões relacionadas com os fenômenos individuais e sociais, e ansiava por encontrar uma resposta [...] Meu principal interesse estava claramente delineado: queria compreender as leis que governavam a vida do homem individual e as leis da sociedade - ou seja, do homem em sua existência social".⁶⁰

Os trabalhos de Fromm são fundamentados em seus conhecimentos de História, Sociologia, Literatura e Filosofia; e têm como tema central o sentimento de solidão e isolamento que o homem experimenta ao se separar da natureza e dos outros homens.

2.5.2 As idéias de Erich Fromm

Buscando respostas às suas indagações, Erich Fromm encontrou-as em Freud e em Marx. As proposições contrastantes de Freud e de Marx ofereciam a Fromm possibilidades de entendimento das questões individuais e sociais. O contraste entre Freud e Marx estimulou Fromm a propor uma síntese que "era consequência do entendimento e da crítica de ambos os pensadores".⁶¹

De acordo com Hall & Lindzey Fromm pode ser chamado de "teórico marxista da personalidade"⁶², ainda que ele próprio preferisse ser classificado como humanista dialético.

Fromm elaborou sua teoria contando também com sua experiência de muitos anos como psicanalista. Seu tema principal é o de que o homem se sente só e isolado pois se separou da natureza e dos outros homens, e o centro de suas reflexões é a interação dos fatores psíquicos e sócio-econômicos.

As elaborações de Fromm são basicamente fundamentadas por um lado na concepção marxista de realidade como fruto da estrutura sócio-econômica, e por outro, na concepção freudiana de realidade como resultado da organização libidinal do homem.

2.5.2.1 A situação humana

Fromm considera a existência humana sob uma permanente dicotomia: o homem é parte da Natureza e ao mesmo tempo deve transcendê-la. É o animal que tem razão, consciência.

60. Fromm, Erich - "Meu encontro com Marx e Freud", trad. Waltensir Dutra, 2ª ed., Rio de Janeiro, Zahar, 1964, p. 14.

61. Fromm, Erich - *idem*, p. 14.

62. Hall, Calvin S. & Lindzey, Gardner - *op. cit.*, p. 127

No que se refere ao corpo humano, às funções fisiológicas e aos instintos, o homem pertence ao reino animal. A existência animal obedece às leis da Natureza, convivendo em harmonia com todo o resto da Natureza através de seus mecanismos de sobrevivência desenvolvidos no processo de evolução. Contudo, durante o processo da evolução animal, a ação do homem deixou de ser guiada unicamente pelo instinto, e de buscar passivamente sua adaptação por mecanismos fixados pela hereditariedade. A partir daí, o animal transcendeu a Natureza, diferenciando-se de todo o resto – surgiu o homem.

O homem então, ainda que sujeito às leis da Natureza, pode apreendê-la pelo pensamento. Ele possui consciência de si. Ao transcender a Natureza, o homem rompe sua união primordial com ela e, segundo Fromm, é acometido de um profundo sentimento de solidão.

O comportamento animal pode ser explicado através de seus impulsos instintivos e biológicos. Fromm ressaltou que, de forma contrária, não se pode compreender o homem reduzindo suas paixões e esforços a impulsos instintivos e biológicos. Nem se pode entendê-lo apenas como um produto da sociedade. Sua condição humana é o eterno embate entre seu lado “animal” e seu lado “espírito”. A tarefa humana, então, será buscar a solução para essa dicotomia da existência. “A necessidade de encontrar soluções sempre renovadas para as contradições de sua existência, de encontrar formas cada vez mais elevadas de unidade com a Natureza, com seus próximos e consigo mesmo, é a fonte de todas as forças psíquicas motivadoras do homem, de todas as suas paixões, seus afetos e ansiedades.”⁶³

Fromm apresenta suas elaborações acerca das necessidades humanas básicas em seu livro “A Psicanálise da Sociedade Contemporânea”. O autor postula cinco necessidades psíquicas. A primeira delas é a *necessidade de relacionamento*, advinda do isolamento a que foi lançado o ser humano. O homem precisa vencer a solidão, lutando para estabelecer relações com seus semelhantes, que possam substituir os laços instintivos que perdeu. Disso depende sua saúde mental. A forma saudável de relacionamento que pode satisfazer essa necessidade é o *amor produtivo*. O amor produtivo “é a expressão de intimidade entre dois seres humanos com a condição de ficar preservada a integridade de cada um”.⁶⁴

A segunda necessidade psíquica é a *necessidade de transcendência*. O homem deseja passar de seu papel passivo de criatura e vítima de um destino sobre o qual não tem nenhum poder, para o papel ativo de criador, senhor de sua vontade e iniciativa. A forma saudável de transcender seu papel de criatura é a criatividade, ou a expressão de seu potencial criador. Caso não haja meios para a transcendência numa maneira saudável, pode surgir a destrutividade como uma forma alternativa e doentia de transcendência. Ele necessita atuar; se não puder criar, será levado a destruir.

A terceira necessidade é a de *raízes*. Segundo Fromm, o homem precisa construir um lar humano, que substitua seu lar natural perdido e atenuar seu sofrimento pela perda de seu lar na Natureza. Para o autor, o sentimento de fraternidade que une todos os homens como iguais é capaz de atender adequadamente esta necessidade.

A quarta necessidade psíquica básica postulada por Fromm é a *necessidade de identidade*. O homem precisa saber quem ele é e perceber-se como sujeito e objeto de suas ações. De acordo com Fromm, somente o desenvolvimento de uma personalidade individualizada é capaz de atender essa necessidade.

Finalmente, a quinta necessidade é a necessidade de uma *estrutura de orientação e devoção*. O homem precisa orientar-se intelectualmente no mundo, da mesma forma que precisa da orientação física que ocorre nos primeiros anos de vida quando começa a aprender

63. Fromm, Erich – “Psicanálise da Sociedade Contemporânea”, 10ª ed., Rio de Janeiro, Zahar, s. d., p. 38.

64. Fromm, Erich – *idem*, p. 100.

a andar. Ele está rodeado de inúmeros fenômenos que precisa entender para que possa manejar. O homem maduro vê objetivamente o mundo, a Natureza, as outras pessoas e ele mesmo; ou seja, os vê como verdadeiramente lhe são apresentados, sem deformações ocasionadas por seus desejos e temores. O instrumento humano para a objetividade é a razão, que orientará o homem em meio às turbulências de sua existência humana. Em complemento à sua necessidade de orientação intelectual, surge a necessidade de devoção, expressa pela relação de seus elementos sentimentais e sensoriais com um (qualquer) objeto de devoção, que dê sentido à sua existência e à sua situação no mundo. O objeto de devoção pode ser religioso ou filosófico.

2.5.3 Conceitos básicos na abordagem de Erich Fromm

2.5.3.1 Personalidade

Fromm define *personalidade* como “a totalidade de qualidades psíquicas herdadas e adquiridas que caracterizam um indivíduo e o tornam original”⁶⁵, salientando as diferenças entre as qualidades herdadas e adquiridas representadas nos conceitos de *temperamento e caráter*.

2.5.3.2 Temperamento e Caráter

Fromm apontou diferenças marcantes entre esses conceitos. Segundo ele, “temperamento refere-se à maneira de reagir, sendo constitucional e imutável”⁶⁶, enquanto caráter exprime uma forma particular e relativamente permanente do indivíduo se relacionar com o mundo exterior. Em seu relacionamento com o ambiente, o homem poderá agredir, amar, construir, destruir e produzir. A forma adotada de relacionamento expressará seu caráter.

Como se pode observar, o temperamento não tem implicações éticas, nem juízo de valor. Ao contrário, as diferenças de caráter apresentam diferenças de valores.

2.5.3.3 Aspectos dinâmicos do caráter

Neste ponto se apresenta uma diferença entre a teoria de Freud e a de Fromm. Para Freud o caráter é definido pela organização da libido, enquanto que para Fromm a base fundamental do caráter é o tipo específico de relacionamento com o mundo.

Fromm identificou dois processos que concorrem para a formação do caráter: o *processo de assimilação* e o *processo de socialização*. No relacionamento do homem com o mundo, o processo de assimilação refere-se à aquisição e assimilação de coisas e aspectos do mundo exterior; à relação do homem com as demais pessoas e consigo mesmo, Fromm chamou processo de socialização.

Fromm contrapôs a natureza “aberta” dos processos de relacionamento do homem, à forma de relacionamento com o ambiente condicionada pelo instinto animal. O homem pode canalizar sua energia e se relacionar de várias formas com o mundo; da forma escolhida surgirá o caráter.

O caráter, segundo Fromm, é a base de ajustamento à sociedade. Na relação entre pais e filhos, o caráter da criança é desenvolvido e modelado pelo de seus pais. Por sua vez, o caráter dos pais, da mesma forma que seus métodos de educação, são determinados pela estrutura social da cultura a que pertencem.

65. Fromm, Erich – “A Análise do Homem”, trad. Octávio Alves Velho, 13ª ed., Rio de Janeiro, Zahar, 1947, p. 52.

66. Fromm, Erich – *idem*, p. 53.

Fromm define a família como “agência psíquica” da sociedade e diz que no seu ajustamento à família, a criança adquire o caráter que lhe fará ajustada ao seu papel na vida social: “Ela (a criança) adquire o caráter que a fará querer fazer aquilo que tem de fazer, e cuja essência é por ela compartilhada com a maior parte dos membros da mesma classe social ou da mesma cultura.”⁶⁷

Caráter social é o conceito decorrente do fato de muitas pessoas compartilharem aspectos significativos do caráter. O caráter social representa “a essência de uma estrutura comum à maior parte das pessoas de uma dada cultura”⁶⁸ e revela a importância dos padrões sociais e culturais na formação do caráter.

Deve-se ressaltar, no entanto, que não é só através dos padrões culturais que se forma o caráter. Felizmente, a natureza humana e suas peculiaridades são bem mais do que a influência do grupo social. Isso é demonstrado pelas diferenças que existem entre pessoas de um mesmo grupo social.

Para Fromm, as diferenças de caráter individual são devidas a fatores tais como: diferenças de personalidade dos pais, diferenças psíquicas e materiais do ambiente da criança e às diferenças constitucionais de cada pessoa – principalmente as diferenças individuais de temperamento. As diferenças individuais de pessoas de um mesmo grupo social como que filtram as impressões e influências do ambiente, fazendo com que as percepções e as reações dos indivíduos sejam diferentes, ainda que compartilhem de um mesmo caráter social.

2.5.3.4 Tipos de Caráter

Como já foi dito, para Fromm os tipos de caráter são o produto da interação entre pais e filhos, e essa interação sofre influências do grupo cultural a que pertencem os indivíduos, através dos processos de assimilação e socialização.

Fromm inicialmente identificou e descreveu cinco tipos de caráter relacionados com o processo de assimilação, a que chamou de *orientações*. São elas: *receptiva, exploradora, acumuladora, mercantil e produtiva*.

Fromm discordou de Freud ao argumentar que o caráter não é determinado primordialmente pela fixação da libido em qualquer das zonas erógenas. “Acho que depende sobretudo da natureza da sociedade, da cultura, e em segundo lugar do caráter dos pais, qual desses modos de assimilação predominará em uma pessoa. Depois, e só secundariamente, o que for verdadeiro quanto às zonas erógenas pode surgir então como consequência e não como causa.”⁶⁹

Embora não haja correspondência em termos de explicações genéricas, Fromm reconheceu que entre as fases de Freud e suas orientações, há pontos comuns que se referem à descrição das síndromes. Então, a orientação receptiva possui características da fase oral de Freud, enquanto a orientação exploradora está ligada à fase fálica. Já a orientação acumuladora é o correspondente do caráter anal de Freud. Da mesma forma, a orientação produtiva possui similaridades com o caráter genital de Freud.

A seguir serão apresentadas as descrições dessas orientações de Fromm que tornarão mais claros os pontos comuns.

67. Fromm, Erich – *idem*, p. 59.

68. Fromm, Erich – *idem*, p. 60.

69. Evans, Richard L. – “Diálogo com Erich Fromm”, trad. Octávio Alves Velho, Rio de Janeiro, Zahar, 1967, p. 19

A Orientação Receptiva

O indivíduo que se acha na orientação receptiva confere ao ambiente exterior o dom de supri-lo das coisas que necessita, supondo que a origem de todas as coisas boas de que necessita está fora dele mesmo.

Na orientação receptiva, a pessoa está mais predisposta a receber do que a doar e a ser amada do que a amar; assim, tende a enredar-se com qualquer manifestação de carinho que para ela será sempre irresistível.

Embora geralmente amistosa e otimista, a pessoa receptiva sente-se perdida quando está só, pois se julga incapaz de fazer qualquer coisa sem o apoio de outrem. Isso a torna dependente de outras pessoas, até mesmo em situações onde precisa tomar decisões ou assumir responsabilidades.

Também o aspecto intelectual das pessoas sob essa orientação está voltado a receber: podem ser os melhores ouvintes, pois sua inclinação é para receber e não gerar idéias. Esperam receber informações de outras pessoas e não pensam em se esforçar para obtê-las.

A orientação receptiva assemelha-se ao caráter oral de Freud ao atribuir à boca um papel importante de fonte de prazer e redução de ansiedade através da ingestão de comida e bebida. Fromm salienta que "A boca é um aspecto especialmente proeminente, frequentemente o mais expressivo; os lábios costumam ser entreabertos, como se constantemente à espera de serem alimentados. Em seus sonhos, ser alimentado é um símbolo frequente de ser amado [...]"⁷⁰

Ainda que possuam sincero desejo de auxiliar os demais e sejam autenticamente corteses, suas ações no sentido de colaboração também têm o intuito de granjear simpatia e favores.

A expressão patológica nessa orientação é o masoquismo.

A Orientação Exploradora

A orientação exploradora, assim como a receptiva, acredita estar no mundo exterior a fonte de todo o bem. O que quer que seja deve ser procurado lá fora e o indivíduo nada pode produzir.

A diferença da orientação exploradora para a receptiva está no fato de que o indivíduo explorador não anseia por receber dos outros, mas sim tomar por força ou astúcia.

No que se refere à parte afetiva, o indivíduo sob essa orientação tende a apossar-se do outro. As pessoas exploradoras sentem-se "atraídas por pessoas que possam tirar de outrem. Para elas, o encanto de outra pessoa depende desta estar ligada a terceiros".⁷¹

No campo intelectual mostram-se inclinadas a roubar idéias, ao invés de produzi-las, ainda que capazes para tal. Fromm propõe isto como uma explicação pela falta de idéias originais e produção própria em indivíduos com boa capacidade intelectual.

De maneira geral, as coisas que essas pessoas podem tirar dos outros lhes parecem melhores do que as que possuem ou produzem. Sua satisfação está no que podem tirar dos outros.

70. Fromm, Erich - "A Análise do Homem", op. cit., p. 62.

71. Fromm, Erich - idem, p. 62.

A natureza manipuladora do indivíduo explorador faz do outro um objeto de exploração, e o avalia de acordo com sua utilidade.

O sadismo é uma patologia característica da orientação exploradora.

A Orientação Acumulativa

A pessoa de orientação acumulativa difere dos tipos receptivo e explorador por não acreditar que conseguirá nada notável do mundo exterior. Ergue em torno de seu mundo uma muralha que dificulta ou mesmo impede a evasão de seus pertences, sejam eles bens materiais, pensamentos ou sentimentos.

Para o indivíduo acumulador, o mundo exterior é uma ameaça constante de invasão e de mudança. Numa atitude de proteção, apresenta exagero com organização e "asepsia", como uma tentativa de manter o mundo exterior em seu lugar adequado e assim impedir a intromissão indesejada. "Sua limpeza compulsiva é outra expressão da necessidade de desfazer os contatos com o mundo exterior. As coisas que estejam fora de suas fronteiras dão-lhe a impressão de serem perigosas e imundas." ⁷²

Não só pela mania de limpeza busca o controle da situação; o tipo acumulador é um pontual obcecado e um ser obstinado pronto sempre a dizer não.

No que se refere à parte afetiva, encara o amor como uma posse do ser amado. "Em suas relações com outros, a intimidade é uma ameaça; o alheamento ou a posse de uma pessoa significam segurança." ⁷³ Além disso, sua natureza acumulativa prende-o a recordações e faz com que o passado lhe pareça mais atraente e sedutor. A pessoa sob a orientação acumulativa é sentimental e possui um peculiar sentimento de fidelidade a pessoas e a lembranças.

Fromm descreve o tipo acumulativo como possuidor de uma "mentalidade pedante" e excessivamente organizado em suas idéias e pensamentos. Como teme mudanças, evita novas situações e se revela muito conservador. Tende também, segundo Fromm, a supor que sua quantidade de vigor, energia e capacidade mental é fixa e diminuirá pelo uso.

O tipo acumulativo em nível patológico, resulta num indivíduo obsessivo.

A Orientação Mercantil

As vivências e os conhecimentos que nortearam a elaboração das idéias de Erich Fromm enfatizam sua descrição desta orientação. Fromm compara um tipo de caráter à função econômica do mercado, e vai mais além ao dizer que a função econômica do mercado é base e condição para o desenvolvimento desse caráter no homem. "À orientação do caráter, que tem suas raízes na impressão de que se é também 'mercadoria' e do valor pessoal de cada um como um valor de troca, cognominarei orientação mercantil." ⁷⁴

Na orientação mercantil, o homem é considerado, tanto pelos outros como por si mesmo, um produto a ser vendido. Sua preocupação não está em viver e ser feliz, mas em ser vendável. Nesse caso, o homem se sente como o vendedor e como a mercadoria, simultaneamente.

O indivíduo sob a orientação mercantil supõe que seu valor não é constituído por suas qualidades humanas, mas sim pelo sucesso que obtiver num mercado competitivo em constante modificação. Seu parâmetro de avaliação será somente o outro, o "comprador", e por

72. Fromm, Erich - *idem* , p. 64.

73. Fromm, Erich - *idem* , p. 65.

74. Fromm, Erich - *idem* , p. 66.

isso necessitará da apreciação constante dos demais. Essa dependência fará com que lute incessantemente pelo sucesso, correndo o risco de ter sua auto-estima diminuída e de ser apossado por fortes sentimentos de incapacidade e insegurança.

No plano afetivo, a superficialidade das relações que estabelece com os demais decorre da imagem de mercadoria que tem de si mesmo e dos outros. Também sua relação com o ser amado é superficial, pois "[...] as relações amorosas são apenas uma expressão mais intensa do grau de relacionamento entre os homens [...]".⁷⁵ Em consequência, na orientação mercantil o homem experimenta profunda solidão.

Na orientação mercantil o conhecimento torna-se uma mercadoria. O homem investe seu potencial intelectual visando apreender as coisas o mais rápido possível para mantê-las com êxito e ser competitivo.

Para o tipo mercantil, o pensamento e o saber são alienados do homem e se tornam instrumentos para gerar resultados materiais, e o principal incentivo para adquirir melhor formação não passa nem pelo interesse nos assuntos apresentados, nem pelo conhecimento em si; o grande objetivo é conseguir um maior valor de troca (material) pelos conhecimentos adquiridos.

A principal característica da orientação mercantil é a extinção da individualidade, pois para o caráter mercantil não pode haver qualquer impedimento às modificações necessárias para o desempenho de seus vários papéis. As peculiaridades definidas pela individualidade podem não se ajustar aos papéis, e vice-versa; portanto, há que combatê-las. "A personalidade mercantil deve ser livre: livre de toda e qualquer individualidade."⁷⁶

As manifestações de cada uma das quatro orientações descritas não se encontram tão separadas e em estado "puro", tal como didaticamente se apresentam aqui. Um indivíduo é uma soma e interação dessas orientações, embora possa ter uma delas como sua orientação dominante.

As orientações acima descritas referem-se ao tipo de caráter que Fromm classificou como improdutivo. Fromm relacionou o caráter improdutivo (orientações receptiva, exploradora, acumuladora e mercantil) à elaboração freudiana do caráter pré-genital já examinada no capítulo 2.1. Isso quer dizer que um indivíduo nessas condições não se encontra em estado maduro e sadio de sua personalidade, nem em situação que favoreça o desenvolvimento de suas potencialidades. Ao caráter improdutivo Fromm contrapôs a natureza produtiva da orientação que agora se passa a descrever.

A Orientação Produtiva

Fromm definiu o caráter produtivo como "a natureza do caráter completamente desenvolvido que é o objetivo do desenvolvimento humano".⁷⁷ Relacionou o caráter produtivo à descrição do caráter genital de Freud, e utilizou simbolicamente a capacidade produtiva do caráter genital de Freud para fundamentar sua elaboração da orientação produtiva.

É na fase genital descrita por Freud, que ocorre a maturidade sexual e onde o homem tem a capacidade de produção natural. Para Fromm a capacidade de produção do homem vai além da reprodução da espécie – o homem tem uma capacidade específica, humana, que é a produção material.

75. Fromm, Erich – idem, p. 71.

76. Fromm, Erich – idem, p. 74.

77. Fromm, Erich – idem, p. 77.

Na concepção frommiana, o homem não só é capaz de produzir, como necessita fazê-lo para viver. Contudo, a produção material é somente uma característica da *produtividade* como aspecto de caráter, que possui para Fromm um sentido bem mais amplo.

Para Fromm "produtividade é a capacidade do homem para usar suas forças e para realizar as potencialidades a ele inerentes"⁷⁸, de tal sorte que o homem produtivo percebe suas forças como partes de si mesmo, não-alienadas ou escondidas.

Fromm ressalta que sua elaboração de caráter produtivo não passa necessariamente por resultados práticos, mas sim por uma orientação, por uma maneira de reação frente ao mundo e a si mesmo. Produtividade é uma maneira peculiar de relacionamento com o mundo e seu objeto mais importante é o próprio homem.

O caráter produtivo tem como característica dominante a capacidade de amor e trabalho criador, e difere dos outros tipos improdutivo por nele predominarem aspectos positivos.

A orientação produtiva pode conter qualidades remanescentes das outras orientações que, sob o domínio produtivo, não apresentarão características indesejáveis. Dessa forma, por exemplo, a receptividade será expressa como adaptabilidade e a explorabilidade como capacidade para tomar iniciativa.

Fromm vê o homem isolado do mundo e infeliz por esse isolamento; sofrendo com essa separação, vê-se impelido a tentar relacionar-se estreitamente com os outros homens. O homem pode satisfazer essa necessidade de várias maneiras, mas, segundo Fromm, somente por meio da orientação produtiva poderá atender ao paradoxo inerente à sua existência humana: ele precisa simultaneamente de proximidade e independência, de união e individualidade. Através da produtividade o homem desenvolve seu potencial, à medida que vai interagindo com os demais.

Na orientação produtiva, o amor é uma atividade que engloba desvelo, responsabilidade, respeito e conhecimento. O amor produtivo não subjuga nem é subjogado, preocupa-se com o desenvolvimento global do ser amado, é capaz de ver o outro e aceitá-lo tal como é, e tem conhecimento e clareza da individualidade e originalidade do outro. O desvelo e a responsabilidade constituintes do amor produtivo, não podem ter lugar se não houver o respeito pela individualidade do ser amado. Respeitar o ser amado passa, necessariamente por conhecê-lo, vê-lo em sua originalidade, para que possa orientar adequadamente o desvelo e a responsabilidade característicos da orientação produtiva.

O amor produtivo a uma determinada pessoa significa relacionar-se produtivamente também à sua essência humana. Se não houver a ligação com o geral humano, o amor por alguém será superficial, não-produtivo.

No pensamento produtivo o sujeito não é indiferente ao objeto. Ao contrário, interessa-se por ele e o experimenta como algo que influi em si mesmo e em sua vida. "Ao pensar produtivamente, o pensador é motivado por seu interesse pelo objeto: é afetado por ele e a ele reage; ele se importa com o objeto e a ele responde."⁷⁹ Na orientação produtiva, o indivíduo tem a capacidade de ver o objeto tal como é, e não como quisera que fosse.

O pensamento produtivo, assim como a orientação produtiva em geral, é determinado por uma polaridade entre sujeito e objeto. Na orientação produtiva, a dinâmica entre a natureza do objeto e do sujeito que se relaciona com o objeto é dialética, pois exige que se veja o objeto como é, e igualmente se veja a si próprio como se é, considerando o referencial de observação da pessoa em relação ao objeto da observação. Nessa dinâmica a relação figura-

78. Fromm, Erich - *idem*, p. 78.

79. Fromm, Erich - *idem*, p. 95.

fundo ajuda a discernir melhor os contornos tanto do sujeito como do objeto. A essa capacidade Fromm chamou *objetividade*: “objetividade não quer dizer alheamento, e sim respeito; isto é, a capacidade para não deturpar nem falsificar as coisas, as pessoas e o próprio eu”.⁸⁰

O bloqueio da atividade produtiva traz consequências danosas, seja sob a forma de inatividade ou de atividade excessiva. Já foi exposto que para Fromm *produtividade* não se refere a efeitos práticos, e sim a uma maneira de agir no mundo. Da mesma forma que a inércia é doença para o homem pois bloqueia o curso de sua expressão criadora natural, o excesso de trabalho é danoso pois impede que o indivíduo escute sua voz interna, reflita sobre sua natureza e esteja atento a si mesmo e também ao mundo que o rodeia. Nos dias atuais o conceito *workaholic* é um exemplo da fuga para uma atividade desenfreada.

A característica da atividade produtiva é a alternância entre atividade e repouso. “Ser capaz de escutar a si mesmo é uma condição prévia para a capacidade de escutar os outros; ficar à vontade consigo mesmo é a condição indispensável para poder relacionar-se com os outros.”⁸¹

As combinações entre as várias Orientações

As descrições das orientações improdutivas e produtivas foram feitas didaticamente em separado, como se fossem claramente delimitadas e diferenciadas entre si. Útil para fins de explanação, na realidade não é isso o que ocorre, pois um caráter jamais representará exclusivamente uma das orientações.

Existem várias combinações e mesclas entre as várias orientações. As orientações improdutivas de receptividade e de exploração possuem afinidades entre si no que concerne à aproximação do objeto e a seu valor exacerbado; em contraste a ambas está o afastamento do objeto ameaçador mantido pela orientação acumuladora.

As orientações improdutivas se mesclam também com a produtiva, sendo que não existe ninguém que esteja completamente sob qualquer uma das categorias de orientação. O peso de cada orientação (produtiva e improdutiva) na estrutura do caráter é que vai variar e determinar a qualidade das orientações.

Assim, características das orientações improdutivas podem muito bem ser adequadas na estrutura do caráter onde a orientação produtiva seja dominante. Nesse caso, as orientações improdutivas não apresentarão o sentido negativo que possuem quando são dominantes. “Todo ser humano, para sobreviver, tem de ser capaz de aceitar coisas dos outros, de tomar coisas, de economizar e de permutar.”⁸²

As orientações improdutivas possuem aspectos necessários à vida do homem. Uma orientação improdutiva só será perniciosa se ela for a orientação dominante na forma do indivíduo se relacionar com o ambiente. Nesse caso, sua capacidade para aceitar, tomar, economizar ou permutar poderá se transformar em ânsia de receber, de explorar, de acumular ou de mercar.

Aqui da mesma forma que em Freud, a diferença entre o comportamento sadio e o patológico é meramente uma questão de grau. Qualquer das orientações improdutivas pode conferir aspectos positivos e negativos à formação do caráter, dependendo do grau de produtividade de sua estrutura total.

80. Fromm, Erich – *idem*, p. 96

81. Fromm, Erich – *idem*, p. 97

82. Fromm, Erich – *idem*, p. 102.

Como complemento à exposição será reproduzida aqui a lista de aspectos positivos e negativos das várias orientações extraídas do livro de Fromm "A Análise do Homem", p. 103 e 104.

ORIENTAÇÃO RECEPTIVA (ACEITAR)

Aspecto positivo	Aspecto negativo
compreensivo	passivo, sem iniciativa
susceptível	sem opinião, sem caráter
devotado	submisso
modesto	sem auto-estima
fascinante	parasita, adulator
adaptável	sem princípios
socialmente ajustado	servil, sem confiança própria
idealista	visionário
sensível	covarde
polido	desfibrado
otimista	sonhador
de boa-fé	crédulo, simplório
terno	romântico

ORIENTAÇÃO EXPLORADORA (TOMAR)

Aspecto positivo	Aspecto negativo
ativo	explorador
capaz de tomar iniciativas	agressivo
capaz de fazer reivindicações	egocêntrica
bravo	presunçoso
impulsivo	irrefletido
confiante em si mesmo	arrogante
cativante	sedutor

ORIENTAÇÃO ACUMULADORA (CONSERVAR)

Aspecto positivo	Aspecto negativo
prático	prosaico
econômico	avarento
cuidadoso	desconfiado
reservado	frio
paciente	letárgico
cauteloso	ansioso
persistente, tenaz	teimoso
imperturbável	indolente
controlado nas dificuldades	inerte
organizado	pedante
metódico	obcecado, maniaco
leal	dominador

ORIENTAÇÃO MERCANTIL (PERMUTAR)

Aspecto positivo	Aspecto negativo
deliberado, decidido	oportunista
capaz de modificar-se	incoerente
jovial	infantil
pensa no futuro	desprovido de passado ou futuro
espírito aberto, liberal	vago, sem objetivo
sociável	sem princípios nem valores
experimentador	incapaz de ficar só
não-dogmático	relativista
eficiente	agitado
curioso	indiscreto, sem tato
inteligente	intelectualista
adaptável	que não sabe escolher
tolerante	indiferente
espertuoso	ridículo
generoso	perdulário

O exame do conteúdo dessa lista dá mostras da imensa diversidade de que é capaz a natureza humana, levando-se em conta apenas as orientações básicas e suas diferentes combinações entre si. Reforça também que a diferença entre um aspecto positivo, sadio, e uma aspecto negativo é uma questão de grau de predomínio da orientação produtiva.

As orientações apresentadas acima encontram-se na obra de Erich Fromm "A Análise do Homem" e são a base das descrições de Estilos de Comportamento Motivacional, que constituem parte deste estudo. No entanto, no exame das idéias de Fromm cumpre incluir um quinto tipo de orientação improdutiva que foi o autor delineou posteriormente: a *orientação necrófila*.

A Orientação Necrófila

Fromm definiu como *necrófilo* "o tipo de pessoa cuja orientação total é ser atraída pela morte, degenerescência, doença, por tudo que não é vivo, pelo inorgânico em contraste com o orgânico"⁸³. Essa orientação tem uma relação explícita com o instinto de morte (Freud). Na terminologia freudiana, a orientação necrófila é a forma extrema de um indivíduo governado pelo instinto de morte.

Já foi relatado neste capítulo que o caráter repousa sobre dois processos: assimilação e socialização. As orientações descritas até aqui referem-se ao processo de assimilação e são, para o presente trabalho, o segmento mais relevante da abordagem de Erich Fromm. Contudo, parece oportuno apresentar ainda que sucintamente as orientações do processo de socialização.

O processo de socialização é de natureza mais superficial e se refere à forma de expressão usada no relacionamento com o mundo exterior. Fromm definiu-o como "espécies de relacionamento interpessoal"⁸⁴ e distinguiu três espécies: *relacionamento simbiótico*, *afastamento destrutivo* e *amor*.

No *relacionamento simbiótico* o indivíduo mantém com o ambiente um vínculo de dependência, evita estar só e procura maior proximidade e intimidade com o objeto.

83. Evans, Richard I. – op. cit., p. 24.

84. Fromm, Erich – "A Análise do Homem", op. cit., p. 98.

prejudicando a liberdade, a integridade e a individualidade tanto do sujeito como do objeto. O relacionamento simbiótico possui afinidades com as orientações receptiva e exploradora, e como estas, confere relevância à presença do objeto. Em grau intenso, pode manifestar-se patologicamente como masoquismo (forma passiva) ou sadismo (forma ativa).

O *afastamento destrutivo* é a resposta do indivíduo que experimenta sentimentos de impotência individual frente à existência ameaçadora do objeto.

Em grau moderado, o afastamento faz parte da convivência do indivíduo com os demais, pois através dele, o homem tem a possibilidade de reflexão e reelaboração de seus conteúdos e atitudes. Porém, quando utilizado como a principal forma de relacionamento, assume características nocivas de indiferença pelo ambiente (forma passiva) ou de destrutividade (forma ativa). Esta espécie de relacionamento guarda semelhanças com as orientações acumuladora e mercantil.

A forma *produtiva* de relacionamento com os outros e consigo próprio é o *amor*, que apresenta forte coerência com a orientação produtiva do processo de assimilação.

Como já foi descrito, o amor produtivo subentende responsabilidade, desvelo, respeito e conhecimento. Nessa forma de relacionamento com o ambiente, a intimidade entre as pessoas não ameaça a integridade de cada um; pelo contrário, a proximidade entre as pessoas aparece como condição facilitadora do desenvolvimento individual.

A seguir será apresentada uma síntese das afinidades existentes entre as orientações:

ASSIMILAÇÃO	SOCIALIZAÇÃO
<i>I- Orientação improdutiva</i>	
a) Receber	Masoquista
b) Explorar	Sádica
c) Acumular	Destrutiva
d) Mercar	Indiferente
) Simbiótica
) Afastamento
<i>II- Orientação produtiva</i>	
Trabalhar	Amar, raciocinar

2.5.3.5 O conceito frommiano de individualização

Fromm abordou a *individualização* de pontos opostos na linha da evolução do homem. Considerou que a busca do homem pela sua individualização, em resposta às situações apresentadas pelo ambiente, pode se dar através de regressão ou de progressão, ou em sentidos negativo e positivo, respectivamente.

Essa formulação é análoga aos mecanismos de regressão e progressão de Freud. "Creio que devemos partir da suposição de que o homem, desde o momento em que nasce, tem duas tendências: uma é regressar para o lugar de onde veio; a outra é progredir."⁸⁵

O aspecto negativo do princípio da individualização está ligado ao que Fromm denominou fuga à liberdade, em função do medo frente a situações novas e arriscadas inerentes ao caminho da evolução.

85. Evans, Richard I. - op. cit., p. 34.

A individualização no sentido da progressão ocorre através da orientação produtiva e da conquista da independência, definida por Fromm, "como do homem dever sua existência a si mesmo não apenas materialmente, mas também emocional e intelectualmente".⁸⁶

A individualização é a expressão do potencial humano; é o objetivo da vida do homem produtivo: "o mais nobre produto do homem produtivo é ele mesmo".⁸⁷

2.5.4 Considerações gerais

Erich Fromm diferiu de Freud ao apresentar uma visão mais otimista do homem e ao atribuir ênfase às variáveis sociais na conformação da personalidade, em contraposição à ênfase instintivista de Freud. Mesmo assim, seus conceitos tiveram por fundamento conceitos psicanalíticos e seu pensamento não foi radicalmente contra a importância dos fatores biológicos na formação da personalidade.

Erich Fromm concordava que o indivíduo e a sociedade são interdependentes – enquanto o homem serve aos fins da sociedade, esta ajuda o indivíduo a alcançar seus objetivos.

A abordagem Culturalista de Erich Fromm possui implicações da ética humanista, apresentando juízo de valor acerca do comportamento humano segundo normas morais. Mais do que preocupar-se com estruturas do comportamento humano, Fromm considera o julgamento da natureza humana de acordo com valores socialmente aceitos. Esta característica da abordagem frommiana tem sido apontada como inadequada por alguns críticos, como por exemplo Isaac Franck⁸⁸, que argumentam ser necessária neutralidade na elaboração de conceitos que pretendem ser científicos, e que Fromm tem muito mais de moralista do que de cientista.

Contudo, ainda assim Erich Fromm contribuiu com boa parcela para o entendimento das peculiaridades do comportamento humano tendo inspirado trabalhos em diversas áreas, entre as quais pode se ressaltar o Programa LIFO e o Programa LEMO, que serão apresentados no capítulo 3.2.

86. Evans, Richard I. - op. cit., p. 35.

87. Schaar, John H. - "O Mundo de Erich Fromm", trad. Waltencir Dutra, Rio de Janeiro, Zahar, 1965, p. 99.

88. Hall, Calvin S. & Lindzey, Gardner - op. cit., p. 149.

2.6 O DIÁLOGO ENTRE CARL GUSTAV JUNG E ERICH FROMM

2.6.1 Introdução

Ao se colocar frente a frente os dois teóricos e suas obras, deve-se considerar que ambos foram discípulos, ainda que dissidentes, de Freud e que portanto, "beberam na mesma fonte". É de se esperar, então, que possuam pontos comuns e talvez até complementares sobre as explicações que fornecem sobre a complexidade humana.

Visando atingir o objetivo central deste trabalho que é confrontar aspectos da Teoria de Jung com a Abordagem de Erich Fromm, foi necessária não só a explanação detalhada das duas obras, como também da obra de Freud, por ter sido daí que ambas partiram. Nos capítulos precedentes foram assinalados os pontos de divergência dos dois teóricos (Jung e Fromm) em relação ao seu mestre Freud. Neste capítulo serão levantados pontos relevantes de divergência ou convergência entre Jung e Fromm, principalmente no tocante à estrutura da personalidade.

2.6.2 Diferenças e similaridades

Exponentes de linhas diferentes, Fromm e Jung possuem divergências notadamente na ênfase que dão ao ambiente na estrutura da personalidade, e convergências no modo de encarar o ser humano.

Ambos recusaram a ênfase dada por Freud à energia sexual, como a única explicativa de características de personalidade, ainda que tenham incorporado muitas das concepções freudianas em suas teorias.

Segue-se outro ponto de convergência extremamente interessante entre Jung e Fromm. Na teoria desenvolvimentista de Jung, a evolução do homem é no sentido de sua individuação, desvincilhando-se de "compromissos" de fases anteriores à maturidade e comprometendo-se com sua própria essência humana. Na concepção de Fromm, o homem se sente insatisfeito com seu lado autômato, que reage passivamente às necessidades do ambiente, e deseja transcender essa situação de criatura passiva, passando à atitude de criador, que é o princípio de individualização, a independência do homem produtivo.

Ao elaborar o conceito de arquétipos, Jung apontou o mito do herói como um dos arquétipos mais importantes e como a expressão do conceito de individuação. Jung ressaltou que os arquétipos (entre os quais o mito do herói) são universais, embora assumam características das diferentes comunidades a que os homens pertencem. Exemplos máximos do mito do herói são Jesus Cristo, Buda e Moisés – apenas para citar exemplos pertencentes a três diferentes culturas: cristã, oriental e judaica, respectivamente. Erich Fromm, em sua ênfase culturalista, argumentou que o homem possui respostas limitadas pela sociedade às perguntas propostas pela vida. A limitação de respostas origina um certo padrão, a ser seguido pelos membros da comunidade e mais abrangentemente, pela espécie humana. Essa limitação nas respostas gera, no entender de Fromm, limitações nos símbolos que representam essas respostas, e que se tornam conseqüentemente, universais. Erich Fromm ao responder a Richard I. Evans acerca da correspondência de seus símbolos universais aos arquétipos de Jung, escreveu: "Sim. Sob muitos aspectos aquilo que chamo de símbolos universais são a mesma

coisa que os arquétipos de Jung”.⁸⁹ Em sequência, Fromm apresenta um exemplo de caminhada à individualização: o personagem bíblico Abraão “que representa o homem que ousa atrever-se à individualização. Este (Abraão) é o símbolo do herói que se atreve a aventurar sua existência pela independência [...]”.⁹⁰

Tanto Fromm como Jung têm visões otimistas do homem: o homem não é um ser naturalmente destrutivo. Ambos vêem o indivíduo em processo natural de busca do desenvolvimento e expressão de seu potencial inato – para Jung, é a busca da individuação; para Fromm, é a produtividade. Para Jung e Fromm os estados mórbidos é que afastam o homem de seu caminho progressivo, e a psicoterapia é um modo de auxiliar o indivíduo a retomar sua trajetória natural.

A visão holística do homem como representação da espécie humana tão presente na teoria Junguiana, notadamente no conceito de inconsciente coletivo, é apresentada, ainda que mais superficialmente, por Fromm: “Um indivíduo representa a raça humana: ele é um exemplo específico da espécie humana. Ele é ‘ele’ e é ‘todos’; ele é um indivíduo com suas peculiaridades e, nesse sentido, sem igual, mas ao mesmo tempo é representativo de todas as características da raça humana. Sua personalidade individual é determinada pelas particularidades da existência humana, comuns a todos os homens.”⁹¹ Ao se tomar o conceito de Jung como mais profundo, é mister explicar que, em Jung a herança cultural tem um enfoque interno ao indivíduo muito mais amplo e é devida a outros fatores além do aspecto funcional e de origem econômica, advogado por Fromm. O conceito de Fromm que se aproxima do inconsciente coletivo de Jung é o caráter social.

As duas obras possuem uma linha causal e teleológica. Ambos os teóricos estudaram o homem numa perspectiva histórica em relações de causa-e-efeito. Em Fromm a linha de pensamento acompanha a história econômica e isto se justifica por suas raízes estarem predominantemente no pensamento de Marx. Em Jung, a influência de Freud e seus conhecimentos de Antropologia, de Filosofia e de História levam-no a reflexões de outra ordem, talvez mais abrangentes. Jung e Fromm compartilham também de uma visão teleológica do homem: os dois vêem o homem como um organismo em evolução, considerando primordialmente o desenvolvimento como objetivo do homem.

Carl Gustav Jung e Erich Fromm ressaltaram a importância da religiosidade para o homem, ainda que com nuances distintas. Para Jung, o homem alcança através da religiosidade sua conexão com o todo, o cosmos, do qual origina e faz parte. Fromm, por seu turno, apresenta a religião e a fé como uma saída para a “redenção” do homem, do ponto de vista ético. Para Jung, através da religiosidade o homem se descobre e compreende um pouco mais sua natureza. Para Fromm, através da religião e da fé o homem obtém preceitos éticos de convívio humano.

O relacionamento da criança com pais problemáticos, e muitos dos distúrbios apresentados pelos indivíduos foram associados tanto por Jung como por Fromm. Thompson aponta: “O significado das dificuldades dos pais, influenciando na criança em desenvolvimento, salientado primeiro por Jung, foi redescoberto por Fromm [...]”.⁹²

Jung e Fromm possuem outra similaridade, especialmente relevante para o presente trabalho: os dois consideraram a relação sujeito-objeto como um dos aspectos importantes da estrutura da personalidade.

Como já foi apresentado no capítulo 2.4, Jung definiu dois tipos gerais de disposição – extroversão e introversão – dependendo da relação estabelecida entre sujeito e objeto. No

89. Evans, Richard I. – “Diálogo com Erich Fromm”, op. cit., p. 46.

90. Evans, Richard I. – idem, p. 47.

91. Fromm, Erich – “A Análise do Homem”, op. cit., p. 42.

92. Thompson, Clara – “Evolução da Psicanálise”, Zahar, 1965, p. 184.

capítulo 2.5 foi dito que Erich Fromm ao descrever suas orientações de assimilação e de socialização também as classificou considerando a relação sujeito-objeto.

Pode-se assim, através da análise da relação sujeito/objeto, estabelecer uma analogia entre o tipo extroversão de Jung e a orientação de simbiose de Fromm, já que em ambos os conceitos, o objeto detém força e é referencial para o sujeito. Da mesma forma, a introversão assemelha-se à orientação de afastamento, pelo distanciamento característico do sujeito em relação ao objeto.

Nas duas elaborações teóricas ressalta-se a afirmação de que as posições opostas – seja extroversão e introversão; ou simbiose e afastamento – não são em si positivas ou negativas, e que dependerá do grau em que se encontram serem aspectos sadios ou neuróticos na personalidade do indivíduo.

É possível ainda encontrar outras semelhanças entre características dos tipos funcionais de Jung e características das orientações de Fromm. Sintetizando as descrições e elaborações de Fromm e de Jung, pode-se chegar a algumas conclusões apresentadas a seguir.

O indivíduo que está sob a orientação Receptiva confere ao ambiente externo a propriedade de satisfazê-lo, principalmente em sua necessidade de receber afeto e de colher opiniões e aliados às decisões que deve tomar. Demonstra muita preocupação com os demais, grande sensibilidade e boa capacidade de ajustamento social. A descrição da Orientação Receptiva possui pontos comuns às características descritas por Jung do tipo de disposição básica Extroversão (ênfase no ambiente) e da Função Sentimento (busca de aspectos emocionais e pessoais).

Além da Orientação Receptiva, a Orientação Exploradora também se volta ao ambiente externo para atender suas necessidades, e nesse ponto possui semelhanças com as características do Tipo Extroversão. Contudo, diferentemente da Orientação Receptiva, sua busca não é por conteúdos pessoais, afetivos. O indivíduo sob a Orientação Exploradora busca a atuação em direção a fatos objetivos e situações impessoais, interessando-se por suas emoções e valores. Essas características coadunam-se com o Tipo Pensamento. O ritmo febril que imprime às suas atividades, as inúmeras atribuições paralelas que comumente traz para si, a iniciativa que lhe é peculiar e a boa capacidade para atuar em situações novas são comportamentos típicos da Orientação Exploradora que trazem a marca do Tipo Intuição.

O indivíduo de Orientação Acumuladora apresenta a tendência a se manter afastado do objeto (característica da Introversão), com o objetivo principal de se preservar de “ataques” do ambiente externo que possam alterar a ordem estabelecida, por em risco a segurança de situações já conhecidas e lançá-lo em contextos novos e desconhecidos, nos quais não pode usar plenamente sua habilidade para trabalhar metódica e persistentemente em tarefas bem definidas e práticas. Essas características são ditadas pela Função Sensação. Mas a Função Pensamento também encontra eco na Orientação Acumuladora: toda a atuação cuidadosa do indivíduo sob essa orientação se reveste de impessoalidade, de atenção imparcial aos eventos e de controle das emoções.

Quanto ao indivíduo da Orientação Mercantil, pode-se dizer que apresenta traços característicos da Função Intuição por seu interesse por possibilidades futuras, sua capacidade para lidar com mudanças e por seu interesse em alcançar a visão global que favorecerá seu objetivo primordial: estabelecer a troca. Quando Fromm relata a necessidade desse indivíduo de apreciação e aprovação constante dos demais, faz com que se trace um paralelo com a Função Sentimento, que direciona a tomada de decisão levando em conta os valores e anseios dos que o rodeiam.

Quando Fromm descreve suas orientações, apresenta-as em aspectos positivos e negativos: esses aspectos diferem entre si somente em questão de grau. Na teoria de Jung, as

características das quatro funções psicológicas apresentam-se bem desenvolvidas quando a função é dominante e primitivas quando a função é inferior. Pode-se então, fazer uma analogia entre os aspectos negativos das orientações e o lado sombrio (função inferior, sombra) das funções psicológicas definidas por Jung. Basta uma breve reflexão sobre o que já foi exposto para concluir que as características dos aspectos negativos das orientações de Fromm guardam semelhanças com o lado sombrio (oposto, inconsciente) das funções psicológicas de Jung; pelo menos no que diz respeito à inadequabilidade de sua expressão sempre que ocorre um exagero na sua manifestação ou na sua repressão.

O homem atinge a integração dos seus diferentes aspectos, firmando entre eles a harmonia criativa pela Orientação Produtiva – para Fromm – e pela Função Transcendente, para Jung.

A partir das descrições gerais da Tipologia Junguiana e das Orientações de Fromm, propõe-se o seguinte quadro simético relacionando os tipos gerais de disposição (Extroversão *E* e Introversão *I*), e os tipos funcionais de percepção (Sensação *S* e Intuição *N*) e de julgamento (Sentimento *F* e Pensamento *T*) com as orientações de assimilação e relacionamento de Fromm:

Quadro 1 – Síntese das relações entre Tipos e Orientações

Tipos funcionais judicativos	Tipos funcionais perceptivos	Orientações de assimilação	Orientações de relacionamento	Disposições gerais
Sentimento	-	Receptiva	Simbiose	Extroversão
Pensamento	Intuição	Exploradora	Simbiose	Extroversão
Pensamento	Sensação	Acumuladora	Afastamento	Introversão
Sentimento	Intuição	Mercantil	Afastamento	Introversão

As similaridades entre os dois teóricos não neutralizam suas duas principais divergências: a) quanto ao aspecto determinante da personalidade: o peso dado por Fromm às influências do ambiente na formação da personalidade do homem em oposição à relevância conferida por Jung aos componentes biológicos, inatos; b) quanto à atitude frente o ser humano em geral: a posição isenta de julgamentos morais de Jung, contrária à abordagem ética de Fromm.

Pode-se arriscar uma interpretação dessas diferenças, partindo-se da análise da obra de cada um e da premissa de que o ser humano tenderá a enxergar a realidade e a desenvolver atividades coerentes com as potencialidades e interesses característicos de seu Tipo Psicológico. Jung⁹³ já procedeu a tarefa semelhante ao comparar Freud e Adler. Assim, Jung já se identificou como um indivíduo do tipo intuitivo introvertido, justificando seu enfoque nos processos internos (subjetivos), sua imensa capacidade para abstração e sua preocupação central com uma visão global e integrada do homem e das diferenças individuais. A obra de Jung não só prova isso, como também revela que a função judicativa mais desenvolvida de Jung é o Pensamento – seus conceitos e elaborações não possuem juízo de valor. Fromm reúne aspectos típicos do sentimento extrovertido: confere maior importância ao ambiente exterior (objeto), e está mais susceptível às normas morais e valores sociais – a Ética está presente em toda a sua obra.

93. Jung, Carl Gustav – “Estudos sobre Psicologia Analítica”, op. cit., p. 33.

Feitas as comparações entre os conceitos de ambos, é interessante proceder à verificação empírica de correspondências entre suas caracteriologias. Cada uma das teorias fundamentou instrumentos de diagnóstico que identificam as diferenças individuais de que falam Jung e Fromm. Esses instrumentos serão abordados detalhadamente no capítulo 3 deste trabalho.

O capítulo 2 do presente estudo expôs o arcabouço teórico, com ênfase para a comparação entre os conceitos de Jung e os de Fromm. O capítulo 3 tratará da verificação empírica do que foi exposto.

3.1 HIPÓTESES DE ESTUDO

A teoria dos Tipos Psicológicos e as Orientações de Fromm descrevem características de personalidade que determinam diferenças nas formas de expressão do potencial individual e de adaptação do homem ao mundo.

A atuação profissional é um dos caminhos mais importantes nessa adaptação pois é através dela que o indivíduo provê sua subsistência e atualiza seu potencial criativo. Portanto, é desejável que a atuação profissional esteja de acordo com as habilidades do indivíduo e possa assim favorecer seu processo de adaptação e de auto-realização.

A teoria dos Tipos Psicológicos enfatiza outra importante diferença: a que se refere à variável sexo. Jung afirma que existe uma maior predisposição das mulheres à função Sentimento e dos homens à função Pensamento.

Partindo da base teórica e buscando os objetivos já expressos, foram elaboradas duas hipóteses iniciais (H_0):

1. *Há independência entre os Tipos Psicológicos e as variáveis sexo e área de atuação do universo pesquisado.*
2. *Há independência entre as Orientações de Comportamento de Fromm e as variáveis sexo e área de atuação do universo pesquisado.*

A classificação dos tipos psicológicos de Jung baseia-se em diferenças individuais quanto à preferência em orientar sua atenção e guiar seu comportamento de acordo com o mundo exterior ou interior, quanto à forma preferida de captação de informação e quanto à maneira e critérios prediletos de tomada de decisão.

Essas diferenças talmam indivíduos predispostos a agir de determinadas formas que poderão ser manifestas através do comportamento observável.

A principal questão colocada neste trabalho e já discutida no plano teórico é se as diferenças individuais assinaladas do ponto de vista Junguiano encontram paralelo nas diferenças apontadas por Fromm.

Com o objetivo de obter resposta a essa pergunta e corroborar ou negar o quadro síntese proposto no item 2.6.2, na página 56 deste trabalho foi elaborada a hipótese (H_0) principal deste estudo:

3. *Inexistem associações entre as Orientações de Comportamento de Fromm e os Tipos Psicológicos descritos por Jung.*

Uma vez formuladas as hipóteses de trabalho, estas devem ser postas à prova. A fim de se determinar a aceitabilidade das hipóteses lançadas, será efetuada a prova não-paramétrica do qui-quadrado (X^2).

O X^2 avalia o grau de associação ou dependência entre variáveis. A técnica do X^2 é uma prova de aderência no sentido de que pode ser empregada para comprovar se existem

diferenças significativas entre o número observado de indivíduos em determinada categoria e o respectivo número esperado, baseado na hipótese de nulidade (H_0).

O nível de significância adotado como limite para a aceitação ou rejeição das hipóteses será o comumente utilizado em pesquisas semelhantes: 0,05.

As hipóteses apresentadas deverão ser subdivididas em hipóteses derivadas, para que se possa proceder a seu exame, segundo o proposto pela metodologia selecionada.

A identificação dos Tipos Psicológicos e das Orientações de Fromm será efetuada através de instrumentos diagnósticos já validados e amplamente utilizados, que serão descritos a seguir.

3.2 INSTRUMENTOS DE DIAGNÓSTICO

3.2.1 Introdução

Os objetivos deste trabalho dizem respeito à verificação de correspondência entre os Tipos Psicológicos de Jung e as Orientações de Fromm, e ao exame da premissa de que os indivíduos tenderão a buscar atividades profissionais que atendam às necessidades de expressão de seu potencial, de seu auto-desenvolvimento e de seus interesses pessoais, e que também favoreçam seus pontos mais fortes para desempenho.

Esses objetivos serão perseguidos através da utilização de instrumentos de diagnóstico de Tipos Psicológicos e de Estilos de Comportamento, fundamentados respectivamente na teoria de Jung e na abordagem de Fromm.

3.2.2 A tipologia de Jung e o Indicador de Tipos MBTI

Isabel Myers e Katherine Briggs estudaram profundamente a teoria de Carl Gustav Jung e seu "Tipos Psicológicos" antes de se lançarem à elaboração do MBTI – Myers-Briggs Type Indicator.

O Indicador foi desenvolvido em estágios, a partir de 1942. Desde então, através de observações de comportamentos, de relatos de preferências e de discussões entre as autoras e os sujeitos, foram elaborados e validados itens que viriam a compor o MBTI. As formas F e G, mais completas, foram finalmente concluídas em 1977.

O Indicador de Tipos de Myers-Briggs – MBTI, é um instrumento diagnóstico que identifica relevantes diferenças entre as pessoas, através da escolha e da expressão da preferência entre aspectos opostos.

O propósito do MBTI é tornar a teoria dos tipos psicológicos de C. G. Jung útil e aplicável na vida das pessoas. O aspecto central abordado é que as variações de comportamento são consistentes com as diferenças básicas entre as pessoas, diferenças essas que as fazem preferir diferentes formas de *percepção* e *juízo*.

O termo *percepção* refere-se a todas as formas de captação de informação sobre pessoas, coisas, fatos ou idéias. O termo *juízo* (ou tomada de decisão) refere-se às

maneiras de chegar a conclusões sobre o que foi percebido. Quando se pensa sobre o cotidiano das pessoas, observa-se que as pessoas estão sempre num processo de coleta de informações e tomada de decisão sobre tudo na vida. Se as pessoas diferem sistematicamente em preferências de percepção e de processo de tomada de decisão, é óbvio que elas diferirão também em termos de reações, interesses, habilidades e valores. O MBTI oferece uma leitura das diferenças individuais baseadas na Tipologia de Jung.

3.2.2.1 Dimensões examinadas

O MBTI examina quatro dimensões, representadas por quatro índices separados, elaborados para determinar a posição do respondente em quatro dicotomias: *EI*, *SN*, *TF* e *JP*. Cada dicotomia revela duas categorias de pessoas. O MBTI foi construído sobre a suposição de que um indivíduo pertencerá a esta ou àquela categoria, de acordo com sua inclinação ou preferência. O objetivo do instrumento é determinar o mais corretamente possível, as quatro categorias às quais o sujeito pertence.

O resultado do MBTI é a determinação de dezesseis tipos psicológicos. Os dezesseis tipos são fruto de todas as combinações possíveis entre as referidas dicotomias, uma vez que as quatro dimensões avaliadas possuem entre si uma relação dinâmica.

As quatro dimensões examinadas – as quatro preferências.

Deve-se entender por *preferência* a opção, a escolha habitual deste ou daquele aspecto, de modo análogo ao uso das mãos: o destro prefere escrever com a mão direita, ainda que possua também a mão esquerda; já o “canhoto” prefere utilizar a mão esquerda, e estará sempre buscando o uso da mão esquerda, mesmo tendo a mão direita. Da mesma forma, todas as pessoas possuem os dois pólos de cada dimensão mas respondem mais prontamente e mais frequentemente na direção de suas preferências.

As quatro dimensões (ou índices) refletem diferenças básicas que, de acordo com a teoria de Jung, direcionam o uso da percepção e do julgamento. As preferências incluem não só ao que as pessoas atentam numa dada situação, como também no como chegam às conclusões sobre o que percebem.

A primeira dimensão a ser relatada é a que se refere aos tipos básicos de disposição *Extroversão e Introversão – EI*. O índice EI reflete a preferência do indivíduo da forma como foi descrita no item 2.4.2. Os extrovertidos são orientados prioritariamente em direção ao mundo exterior; portanto, tendem a focalizar sua percepção e seu julgamento em pessoas e objetos. Já os introvertidos são prioritariamente orientados para o mundo interno; então, são mais inclinados a focalizar sua percepção e seu julgamento sobre idéias e conceitos.

A segunda dimensão examinada pelo MBTI refere-se às funções perceptivas *Sensação e Intuição* índice *SN*. Este índice reflete a preferência entre dois diferentes modos de percepção. Algumas pessoas preferem perceber os fatos observáveis através dos órgãos dos sentidos: estes preferem o processo sensação. Outras preferem buscar os significados, as relações e as possibilidades que vão além dos sentidos e do consciente: são as pessoas que preferem o processo de percepção intuição.

A dimensão que examina a preferência no processo de tomada de decisão (funções judicativas) é representada por *TF* (T = Thinking, pensamento; F = Feeling, sentimento). O indivíduo que prefere decidir impessoalmente baseado nas consequências lógicas e em critérios universais, enquadra-se nas características das pessoas de tipo Pensamento. No lado oposto desta dimensão estão os indivíduos que preferem a decisão tipo Sentimento, basicamente calcada em valores pessoais e sociais.

A quarta dimensão apresentada por Briggs – *JP* – é uma extensão da teoria dos tipos de Jung e descreve o processo pelo qual o indivíduo, prioritariamente, se relaciona com o mundo exterior, ou seja, com o lado extrovertido da vida. Necessário se faz ressaltar nessa dimensão a diferença de expressão da prioridade entre introvertidos e extrovertidos. Como se refere à relação com o mundo exterior, a função dominante do extrovertido é que define sua preferência: se a função dominante for uma das funções perceptivas (Sensação ou Intuição), a preferência de atitude com relação ao mundo exterior será igualmente perceptiva (função Percepção – *P*); da mesma forma com relação à dominância de uma das funções de julgamento (Sentimento ou Pensamento), que determinará a preferência da atitude Julgamento – *J* – nos intercâmbios com o ambiente.

Para o indivíduo introvertido, a preferência entre as atitudes de Percepção e Julgamento no relacionamento com o mundo externo reflete-se através da função auxiliar. Isto deve-se ao fato de que para o introvertido o aspecto mais importante (a função dominante) é voltado ao seu mundo interior, enquanto que o aspecto secundário representado pela função auxiliar volta-se ao exterior.

Em cada uma das combinações das quatro dimensões citadas e que resultam nos dezesseis tipos identificados pelo MBTI, há um processo que lidera, correspondente à função dominante, e um segundo processo que se refere à função auxiliar. Cada tipo tem seu próprio modelo, que engloba a função dominante, a função auxiliar e a disposição básica (E ou I). As características básicas dos dezesseis tipos são apresentadas no Anexo 1.

O MBTI tem sido estudado, examinado e avaliado como um instrumento poderoso para identificar Tipos Psicológicos, que atende as exigências de precisão e confiabilidade.

A validade de um instrumento de diagnóstico psicológico refere-se ao que o teste mede e até que ponto o faz. Como o MBTI foi elaborado sobre a Teoria dos Tipos Psicológicos, sua validade é determinada pelas suas propriedades de demonstrar relações e resultados preditos pela teoria. O Manual do MBTI apresenta os resultados dos exames de validade do teste, feitos através de correlação com outros testes, de estudos sobre diferenças de comportamento e de comparação dos diagnósticos com a auto-avaliação dos sujeitos, entre outros. Em face do grande volume de dados sobre validade, as inúmeras tabelas resultantes não são apresentadas neste estudo, mas se quer citar alguns dos instrumentos com os quais o MBTI apresentou correlações significativas: "California Psychological Inventory" (CPI); "Eysenck Personality Questionnaire" (EPQ); "Minnesota Multiphasic Personality Inventory" (MMPI); "Rokeach Dogmatism Scale"; "Kuder Occupational Interest Survey"; "Strong-Campbell Interest Inventory" e "FIRO-B".

3.2.2.2 Usos do MBTI

Já foi dito que quase todas as experiências humanas envolvem percepção e julgamento. Como o MBTI se reporta às diferenças individuais nas funções psíquicas e atitudes básicas, deduz-se que as aplicações do MBTI cobrem potencialmente uma larga extensão das atividades humanas. As diferenças apontadas e as características relatadas pelo MBTI são parte do cotidiano das pessoas. O entendimento e o reconhecimento dessas diferenças fazem com que elas possam ser utilizadas construtivamente. A seguir, algumas formas já consolidadas de aplicação do MBTI:

No campo da Educação:

- para o desenvolvimento de diferentes métodos didáticos para atender às diferentes necessidades:

- para entender diferenças na motivação para aprender e assim ajudar os alunos a obterem o controle sobre seu próprio aprendizado e ajudar os professores a alcançar mais alunos;
- para analisar currículos, métodos, material didático à luz das necessidades dos diferentes tipos;
- para elaborar diferentes atividades extracurriculares;
- para ajudar professores, administradores e pais a trabalhar juntos mais construtivamente.

No aconselhamento psicológico:

- para ajudar os indivíduos a direcionar suas vidas através do entendimento das forças e dos “dons” de suas preferências;
- para ajudar os indivíduos a lidar com seus problemas, mostrando a eles como usar seus problemas como um laboratório para desenvolver seu poder de percepção e julgamento e conseqüentemente, obter uma direção mais satisfatória em suas vidas;
- para ajudar casais e famílias a aprenderem o valor de suas diferenças e similaridades;
- para ajudar pais a aceitar seus filhos como são;
- para ajudar as crianças a seguirem diferentes caminhos para o desenvolvimento sem descrédito externo ou sentimento de culpa.

Dentro das organizações, nas atividades que envolvem o maior desenvolvimento do potencial humano, tais como:

Direcionamento de carreira:

- para guiar indivíduos na escolha vocacional, na profissão e em cenários de trabalho;
- para considerar as oportunidades que uma determinada carreira oferece para o uso de modos preferidos de percepção e julgamento, e as demandas que essa mesma carreira faz para o uso de menos desenvolvidos modos de percepção e julgamento.

Cooperação e trabalho de equipe:

- para selecionar equipes, forças de trabalho e grupos de trabalho com suficiente diversidade para solucionar problemas de grupo;
- para ajudar membros de grupo a reconhecer, apreciar e fazer uso das forças de cada tipo no grupo;
- para ajudar membros do grupo em seu próprio desenvolvimento, ao aprenderem sobre as habilidades do outro;
- para conduzir reuniões de forma a obter vantagem com as contribuições de cada tipo;
- para ajudar os que trabalham ou vivem juntos a entender como diferenças irritantes e obstrutivas podem se tornar fonte de diversão, de interesse e força.

Comunicação Interpessoal:

- para aprender as formas de abordagem que são mais prováveis de obter concordância e cooperação de cada tipo;
- para aumentar o entendimento “falando a linguagem” dos diferentes tipos no grupo;
- para criar um clima onde diferenças são vistas como valiosas e interessantes, mais do que problemáticas.

3.2.3 Duas técnicas derivadas da abordagem de Erich Fromm: LIFO e LEMO

3.2.3.1 LIFO

Stuart Atkins e Allan Katcher, psicólogos atuantes em Desenvolvimento Organizacional, fundamentados nas concepções de Erich Fromm elaboraram o programa LIFO (Life Orientation), do qual têm participado, desde 1968, executivos de todo o mundo.

Atkins e Katcher observaram que as quatro orientações (receptiva, exploradora, acumuladora e mercantil) elaboradas por Fromm eram representadas pelos executivos dentro das organizações, tanto produtiva como improdutivamente.

Os dois autores elaboraram um instrumento diagnóstico com o intuito de identificar junto aos executivos os vários caracteres individuais, tendo por base as orientações de Fromm.

O sistema LIFO propõe quatro caracteres comportamentais, aos quais chamaram *estilos*, correspondentes àquelas orientações. O questionário objetiva caracterizar as principais tendências e particularidades da personalidade em termos do diagnóstico do primeiro estilo (número mais alto de pontos), segundo estilo (estilo de fundo), terceiro estilo e finalmente quarto estilo (o que possui menor número de pontos, por isso denominado força negligenciada).

Os estilos propostos e as orientações correspondentes são:

Estilo	Orientação
Dá e Apóia	Receptiva
Toma e Controla	Exploradora
Mantém e Conserva	Acumuladora
Adapta e Negocia	Mercantil

Atkins e Katcher reconheceram que em cada uma das orientações poderiam surgir aspectos produtivos e improdutivos, e que o uso inadequado de qualquer traço positivo poderia transformá-lo num aspecto negativo no indivíduo. Então, caracterizaram cada um de seus estilos descrevendo-os em desempenho produtivo e improdutivo.

Os autores fizeram estudos de validação através de outros instrumentos: FIRO-B (de Schutz), o teste de Kuder, o Inventário de Guilford-Zimmerman, o Questionário de Allport Vernon, todos largamente difundidos. Esses instrumentos buscam avaliar traços semelhantes aos apontados pelo LIFO. Deve-se ressaltar a existência de correlação entre o LIFO e o FIRO-B; o teste de Schutz também possui correlação com o MBTI.

Os dados de consistência interna foram apurados através do coeficiente Alfa de Cronbach. O livro "LIFO Training & O.D. Analyst Guide", editado por Atkins-Katcher Associates, Inc., 1972, traz essas informações.

As descrições sucintas de cada um dos Estilos descritos por Atkins e Katcher encontram-se no Anexo 2.

3.2.3.2 Os estilos LEMO

A partir da sua vivência como analista do Programa LIFO e de sua experiência como profissional da Psicologia em organizações, Bergamini elaborou um novo instrumento: o LEMO - Levantamento de Estilos de Comportamento Motivacional. Seu objetivo era a criação de um instrumental construído na mesma estrutura do LIFO para que os estudos de comparação

fossem facilitados, porém redigidos desde sua criação em Português atendendo às críticas e solicitações relacionadas ao exato significado de palavras e expressões, sendo portanto, mais adequado à realidade brasileira.

O LEMO, assim como o LIFO, baseia-se nas orientações de comportamento elaboradas por Erich Fromm. Trata-se de um questionário composto por dezoito questões. Cada questão envolve uma sentença a ser completada por quatro alternativas apresentadas, às quais serão atribuídos pesos de 1 (um) a 4 (quatro) conforme o grau de concordância de cada uma delas às preferências do respondente. Como exemplo apresenta-se a seguir uma das questões colocadas pelo instrumento:

“É uma grande fonte de satisfação para mim:

- a. saber que estou ajudando a quem realmente precisa
- b. sentir-me vencendo os obstáculos que dificultam minha vida
- c. contar com grande segurança antes de entrar em ação
- d. ter oportunidade de exercitar meu otimismo quanto ao futuro”

Da mesma forma que o LIFO, o LEMO examina as diferenças individuais sob desempenho produtivo (onde as potencialidades estão adequadamente utilizadas) e sob desempenho improdutivo (quando há inadequação por uso excessivo do estilo prioritário).

A classificação LEMO, proposta a partir do que a autora chamou de norteadores de comportamento, é a seguinte: Participação, Ação, Manutenção e Conciliação. No quadro abaixo encontram-se as correspondências entre as orientações de Fromm, os Estilos LIFO e os Estilos LEMO.

Orientações Fromm	Estilos LIFO	Estilo LEMO
RECEPTIVA	Dá e Apóia	Participação - P
EXPLORADORA	Toma e Controla	Ação - A
ACUMULADORA	Mantém e Conserva	Manutenção - M
MERCANTIL	Adapta e Negocia	Conciliação - C

Após a elaboração do questionário foram feitos testes de correlação entre o LEMO e o LIFO que demonstraram haver correlação entre as medidas atribuídas pelos dois instrumentos. Bergamini⁹⁴ verificou dependências entre os Estilos de Comportamento (LIFO) e os correspondentes norteadores de comportamento (LEMO) e, como já foi relatado, tendo o LIFO apresentado bons resultados nos testes de validação, ao serem comparados e observadas as correlações, estendem-se ao LEMO as qualidades de validação do LIFO.

É necessário alertar para o fato de que embora o instrumento LEMO identifique e apresente separadamente os Estilos Comportamentais em desempenho produtivo (ascendente) e improdutivo (queda de desempenho), para este trabalho só será considerado o desempenho produtivo, pois entende-se que para os objetivos deste trabalho apresentar todas as associações que se deseja verificar envolvendo os dois aspectos se constitui em trabalho mais extenso que relevante.

Os Estilos LEMO em termos de norteadores de comportamento acham-se descritos no Anexo 3.

94. Bergamini, Cecília Whitaker - "Determinantes do Estilo de Comportamento Motivacional: Planejamento e validação de um instrumento de diagnóstico - baseia teóricas da contingência motivacional", Universidade de São Paulo, Faculdade de Economia e Administração, Departamento de Administração, São Paulo, 1988. Tese apresentada à Faculdade de Economia e Administração da USP como parte dos requisitos para obtenção do título de livre-docência.

3.3 CARACTERÍSTICAS DA EMPRESA

A empresa locus desta pesquisa é a Companhia Siderúrgica Paulista (COSIPA) - uma siderúrgica estatal, localizada em Cubatão, no estado de São Paulo. O fator determinante da escolha desta siderúrgica foi a facilidade de acesso aos empregados da COSIPA para a coleta dos dados.

A COSIPA foi fundada em 23 de novembro de 1953. A partir de então foi iniciada sua construção, sendo finalmente inaugurada em 31 de março de 1966, quando toda a planta estava concluída para operar como uma usina integrada.

Uma usina siderúrgica integrada é aquela que engloba todas as fases da fabricação do produto siderúrgico final, desde a fusão da matéria-prima, passando pela transformação do ferro líquido em aço líquido e pela sua solidificação, até a fase de conformação do aço sob a forma de chapas, bobinas, barras ou tubos de aço.

A planta da COSIPA possui equipamentos de vários níveis tecnológicos: há desde unidades obsoletas que remontam à implantação da siderurgia no Brasil, até equipamentos de última geração. Mas seja qual for o nível da tecnologia envolvida, o processo de fabricação do aço é calcado em normas de operação dos equipamentos, em rígidas especificações das matérias-primas e visa obter um produto que atenda às exigências específicas de cada cliente.

Mas não só o aspecto operacional é pautado por normas. O aspecto administrativo em todos os seus segmentos é regido por apego a regras e procedimentos que definem e controlam as atividades cotidianas na empresa.

A COSIPA conta com 13.077 empregados, dos quais 9.846 (75,29%) encontram-se em atividades diretamente ligadas à produção (operação e manutenção); os demais acham-se alocados em unidades de apoio à produção. Dos 13.077 empregados, 12.441 são homens (95,13%) e 636 são mulheres (4,86%). Há 287 funcionários nos cargos de comando, 3.094 em cargos de nível técnico, 8.672 em cargos operacionais e 1.024 empregados em cargos de nível universitário.

3.4 POPULAÇÃO E AMOSTRA

3.4.1 Definição da população

Indivíduos empregados numa empresa estatal do setor siderúrgico (COSIPA), lotados em cargos de nível superior, sem função de comando, nas diversas áreas funcionais da empresa. A população total é de 1.024 indivíduos.

Este segmento do efetivo foi selecionado por guardar características típicas favoráveis às comparações entre estratos (entre áreas funcionais). Com relação ao nível de escolaridade, a escolha deveu-se à natureza dos questionários, que são mais indicados à aplicação em sujeitos de nível universitário e por permitir comparação com resultados de outras pesquisas levadas a efeito tanto no Brasil, no caso do LEMO, como com aquelas

realizadas em outros países, para o MBTI, pois em ambos os casos, a população examinada é principalmente de nível escolar superior.

A escolha do segmento "sem função gerencial" foi motivada pela maior estabilidade da composição desse segmento, que sofre poucas alterações ao longo do tempo, oferecendo melhores condições para a coleta de dados. As atribuições dessa camada da população da empresa referem-se à elaboração, condução e monitoramento de atividades técnicas de sua área de especialização. Como as tarefas em geral incluem interfaces com outros segmentos e participação de outras pessoas – quer para executar, quer para planejar – é muito frequente que a função de coordenar seja atribuída às pessoas desse nível hierárquico, mesmo que não possuam a autoridade formal dos níveis gerenciais.

3.4.2 Amostra

A forma de obter a amostra deve garantir, ou pelo menos aumentar, as probabilidades de que os resultados obtidos não se afastem do que seria encontrado nos resultados da população total, se todos os elementos fossem incluídos na pesquisa. Sabendo-se que diferenças individuais podem dirigir as pessoas para determinadas especialidades profissionais, é necessário que a amostra seja composta de representantes de vários tipos de atividades desenvolvidas na empresa.

Ainda que muitas pesquisas das áreas comportamentais utilizem amostras não-probabilísticas, pois não pretendem obter estimativas sobre a população, mas sim idéias e avaliações sobre as variáveis estudadas, neste estudo optou-se por uma forma de amostragem probabilística: amostra casual estratificada. De acordo com Seltiz et al.⁹⁵: "A amostragem probabilística é a única forma que permite planos de amostra representativa"

A amostra casual estratificada contribui para uma amostragem mais eficiente ao estabelecer estratos que possuem relativa homogeneidade nas características que se quer estudar. No caso deste estudo, os estratos se referirão às áreas de atuação profissional dos sujeitos.

Além disso, segundo Seltiz⁹⁶ apenas os dados obtidos pela amostragem probabilística se aplicam aos testes estatísticos de significância.

O tamanho (n=310) da amostra foi definido levando-se em conta o número total de empregados nesse nível hierárquico e o número total de empregados por área de atuação. A amostra (310 sujeitos) corresponde a 30% do total de 1.024 empregados em cargos da carreira técnico-especializada.

Os 310 sujeitos sorteados estão lotados em várias unidades organizacionais, que foram agrupadas em oito áreas funcionais segundo as características de suas atividades. A seguir, as descrições das oito áreas funcionais consideradas para o sorteio da amostra:

1. *Recursos Humanos*: atividades diretamente ligadas à assessoria na gestão dos aspectos afetos à administração da mão-de-obra da empresa.

2. *Finanças*: atividades voltadas ao planejamento financeiro, à captação de recursos e ao controle contábil das operações da empresa.

95. Seltiz, C. et al. - "Métodos de Pesquisa nas Ciências Sociais". São Paulo, Herder, 1975, pág. 577.

96. Seltiz, C. et al. - idem, pág. 607

3. *Operação*: atividades diretamente ligadas à operação dos equipamentos industriais e que resultam em algum produto siderúrgico, em fabricação de componentes para equipamentos utilizados ou ainda em geração de energia para o processo de fabricação do aço.

4. *Informática*: atividades voltadas à gestão e operacionalização dos sistemas de informação e banco de dados.

5. *Pesquisa*: atividades voltadas à busca de alternativas inovadoras e de tecnologias avançadas para a otimização do processo industrial.

6. *Projetos De Engenharia*: atividades de desenvolvimento de soluções alternativas para problemas específicos do processo produtivo.

7. *Controle De Processo E De Produto*: atividades de verificação e controle da qualidade dos insumos e do produto final, de acordo com normas de especificação pré-estabelecidas.

8. *Manutenção*: atividades voltadas à manutenção dos equipamentos industriais que visam sua preservação e operação de acordo com suas especificações.

A junção das várias unidades administrativas em oito áreas funcionais, bem como a descrição de suas atividades principais, foram feitas em cooperação com as unidades administrativas e submetidas à apreciação de empregados da organização.

Foi estipulado o número de 40 sujeitos por área, excetuando-se a área Pesquisa, por só contar com 30 indivíduos pertencentes ao segmento hierárquico definido para este estudo. A opção por sub-amostras de tamanhos iguais deveu-se à razão de não existirem diferenças significativas no número total de empregados de nível superior sem função de comando nas áreas pesquisadas. A exceção fica por conta da área Pesquisa, que por isso mesmo foi examinada na sua totalidade.

O sorteio da amostra atendeu às exigências da metodologia científica e no que se refere à proporção de sujeitos sorteados do sexo feminino (13,77%) e do sexo masculino (86,22%), obedeceu à proporção encontrada para a população de 1.024 empregados, onde 124 são mulheres (12,1%) e 900 são homens (87,89%).

Dos 310 sujeitos sorteados, apenas 5 não puderam ser incluídos na pesquisa, pois não compareceram a nenhuma das inúmeras reuniões combinadas.

3.5 COLETA DE DADOS

Uma vez sorteados os sujeitos da pesquisa, era feito o primeiro contato, individualmente, convidando cada um a comparecer a uma reunião na qual seriam apresentados os objetivos da pesquisa e onde seria feita a consulta sobre sua concordância em participar.

Essa reunião, em virtude de ocorrer dentro da empresa e em horário de trabalho, poderia contar com grupos de duas a dez pessoas de cada vez, atendendo à conveniência dos participantes convidados e de suas atribuições do dia-a-dia na organização.

Nessa reunião não eram apresentados os aspectos teóricos do trabalho, para que não houvesse interferências nas respostas aos questionários. Eram somente comentados o tema, os objetivos do trabalho e a premissa fundamental de que em estudos desta natureza a participação voluntária é fundamental para a obtenção de dados confiáveis.

Era exposta a forma de seleção da amostra e isto aliado ao retorno que seria oferecido individualmente aos colaboradores na pesquisa, foram as razões pelas quais nenhum dos participantes dessa primeira reunião deixou de participar.

Os dados eram então tabulados através de programa especialmente feito utilizando o DBASEIII Plus.

Atendendo ao combinado previamente, foram feitas as devoluções aos sujeitos. A devolução dos resultados consistiu de uma breve explanação sobre os aspectos teóricos envolvidos e os aspectos considerados, sendo solicitado logo após que cada um escrevesse num formulário apropriado aquilo que pensava ter como resultado.

A seguir era entregue a cada respondente uma descrição geral sucinta de suas características pessoais para que fosse feito o confronto com sua auto-avaliação. Finalmente, era solicitada uma avaliação final sobre as características diagnosticadas pelos instrumentos.

Sem maiores implicações para a discussão neste trabalho, essa fase da coleta de dados foi importante não só para a relação estabelecida entre pesquisadora e sujeitos, como também para a revalidação do instrumental utilizado, uma vez que a avaliação dos sujeitos superou em muito o esperado.

3.6 APRESENTAÇÃO E ANÁLISE DOS RESULTADOS

A verificação empírica das correspondências entre as abordagens de Jung e de Fromm, da mesma forma que o exame das associações entre as variáveis demográficas e as caracterologias dos dois teóricos, será feita através dos tipos psicológicos e dos estilos de comportamento identificados pelo MBTI e pelo LEMO. Assim sendo, considerou-se importante comparar os dados deste estudo aos resultados registrados por outras pesquisas utilizando os dois inventários.

Em função disso, as três primeiras tabelas deste capítulo apresentarão os resultados globais em termos de frequências absolutas e relativas das ocorrências de tipos (Tabelas 1 e 2) e de estilos (Tabela 3), seguidos de comentários acerca de sua confrontação com os resultados das pesquisas conhecidas.

As Tabelas de 4 a 11 trarão os dados colhidos através da aplicação do MBTI, e servirão de fundamento ao exame da primeira hipótese: existência, ou não, de dependência entre os tipos psicológicos e as variáveis demográficas sexo e área de atuação na empresa. Esse exame será feito por dimensão diagnosticada (pares de funções) seguindo o recomendado pelo Manual do MBTI. Dessa forma, serão lançadas e testadas hipóteses derivadas desta primeira hipótese.

A verificação da segunda hipótese, que se reporta aos estilos de comportamento motivacional, se dará com base nos dados da Tabela 12 (estilo prioritário e variável sexo) e da Tabela 13 (estilo prioritário e variável área de atuação). Neste ponto optou-se pelo estilo prioritário por ser o estilo, por teoria, mais característico e mais prontamente identificado à pessoa.

As demais tabelas (de 14 a 27) apresentarão os números que servirão para a verificação da principal hipótese desta pesquisa: existência, ou não, de associações entre os

tipos psicológicos (Jung) e os estilos (Fromm), que afirm de atender aos procedimentos corretos da metodologia e da teoria, será examinada através de suas hipóteses derivadas. Durante a elaboração deste trabalho revelaram-se como extremamente interessantes e relevantes não só as relações entre as quatro dimensões MBTI e o primeiro estilo LEMO (Tabelas 14 a 17), como também as relações entre as dimensões MBTI e os segundo e último estilos LEMO (Tabelas 18 a 25). De igual modo, o confronto entre as funções inferiores (diagnosticadas pelo MBTI) e o primeiro e o último estilo são dignas de comentários; seus dados serão encontrados nas Tabelas 26 e 27, respectivamente.

Antes de passar às análises das tabelas, são necessárias três observações: a primeira é que, embora o nível de significância adotado para o limite de aceitação da hipótese nula seja 0,05, sempre que houver um resultado mais expressivo ($p < 0,025$; $p < 0,01$; $p < 0,005$ ou $p < 0,001$) este será comentado. A segunda é que, para efeito das análises, quatro áreas de atuação (Operação, Manutenção, Projetos de Engenharia e Controle de Produto e Processo) foram fundidas numa só área denominada *Produção*. Isto deveu-se às exigências inerentes ao procedimento estatístico escolhido, determinadas por baixas ocorrências em algumas variáveis. Contudo, a junção dessas áreas não representa prejuízo para as análises a serem feitas, pois todas são áreas fundamentalmente de Produção, podendo ser diferenciadas das demais (Recursos Humanos, Finanças, Informática, Pesquisa e Desenvolvimento) que se constituem em áreas de apoio à Produção. A terceira é que, nas Tabelas de 4 a 27 serão apresentadas dentro das células as frequências observadas (primeira linha), as frequências percentuais (segunda linha) e, entre colchetes, as frequências esperadas (terceira linha).

Tabela 1
OCORRÊNCIAS ABSOLUTAS E RELATIVAS DAS FUNÇÕES IDENTIFICADAS PELO MBTI

	E	I	N	S	F	T	J	P	Total amostra
Frequência	159	146	81	224	47	258	223	82	305
Frequência %	52,13	47,87	26,56	73,44	15,41	84,59	73,11	26,89	100,00

A Tabela 1 mostra as ocorrências absolutas e relativas das funções levantadas pelo MBTI. A partir dela pode-se fazer algumas considerações que objetivam situar estes resultados em relação aos resultados já aferidos em outros estudos.

Os resultados globais para as disposições básicas da Extroversão e da Introversão diferem dos registrados no Manual do instrumento e assinalados por Keirsey e Bates⁹⁷ para a população geral, que apontam para uma maior concentração de tipo Extroversão (75%) do que de tipo Introversão (25%).

Contudo, ao serem examinadas detalhadamente as tabelas apresentadas por Myers⁹⁸ para as ocorrências de Extroversão e Introversão nas diversas ocupações, vê-se que os percentuais apurados neste trabalho são semelhantes aos percentuais registrados no Manual para ocupações correlatas às ocupações que compõem a amostra estudada. Por exemplo: as ocorrências para engenheiros de mineração (53,16% e 46,84%), para analistas de sistemas

97. Keirsey, David & Bates, Marilyn - "Please Understand Me". Palo Alto, Califórnia. Consulting Psychologists Press, 1978, pág. 25

98. Myers, Isabel Briggs - "Manual, a guide to the development and use of the Myers-Briggs Type Indicator", Califórnia, Consulting Psychologists Press, 1987, págs. 244-245

(52,31% e 47,69%), administradores em geral (51,89% e 48,11%) e analistas organizacionais (51,69% e 48,31%) – ocorrências de extroversão e introversão respectivamente.

Nas ocorrências de casos nas funções perceptivas – Sensação e Intuição – os dados encontrados são coerentes com as pesquisas registradas no Manual que apontam 25% para as ocorrências de tipo Intuição e 75% para as ocorrências de tipo Sensação.

As ocorrências das funções judicativas apresentam diferença significativa na sua distribuição quando comparadas ao conjunto das pesquisas já registradas. Keirsey e Bates⁹⁹ relatam 50% de ocorrências para a função judicativa do pensamento (T) em oposição a 50% de ocorrências para a função judicativa do sentimento (F). Neste estudo, os percentuais são de 15,41% para a função sentimento e 84,59% para a função pensamento. Tratando-se de organização do ramo industrial, cujas atividades primam pelo atendimento a normas e procedimentos e por certa negligência aos aspectos voltados a atender as necessidades concernentes aos valores e sentimentos das pessoas, não é de surpreender que a amostra estudada e retirada aleatoriamente do quadro da empresa espelhe uma maior concentração de tipo pensamento.

O exame da frequência porcentual dos tipos Julgamento versus tipos Percepção também demonstra grande diferença dos resultados encontrados por Keirsey e Bates¹⁰⁰ para a população geral: uma distribuição equitativa (50% e 50%) entre as ocorrências de tipo julgamento e tipo percepção. Novamente as peculiaridades da empresa *locus* da pesquisa podem explicar essas diferenças, pois favorecem a expressão dos traços encontrados no tipo julgamento, tais como a prontidão para a ação e o apego a normas rígidas, muito mais do que das características do tipo percepção. É, portanto, de se esperar que as pessoas tipo julgamento sentindo-se mais à vontade na empresa tendam a procurá-la e a lá permanecerem, muito mais do que as pessoas tipo percepção.

As análises em separado dos pares de funções expostas acima despertam o interesse para que se proceda à análise conjunta dos pares de funções perceptivas e judicativas.

Tabela 2
OCORRÊNCIAS DAS COMBINAÇÕES DE FUNÇÕES
PERCEPTIVAS E JUDICATIVAS

	Funções				Total
	NF	NT	SF	ST	
Frequência	20	61	27	197	305
Frequência %	6,56%	20,00%	8,85%	64,59%	100,0%

Agrupando-se as funções perceptivas e as judicativas (Tabela 2) pode-se estabelecer comparações com os dados apurados por pesquisadores do mundo inteiro e registrados no CAPT (Center for Application of Psychological Types) bem como no Manual do MBTI. A Tabela 2 apresenta as frequências absolutas e porcentuais das quatro combinações possíveis.

Iniciando-se com a combinação mais frequente – função sensação com função pensamento (ST) – ressalta-se o relato de Myers¹⁰¹ que apresenta como a maior concentração de tipo ST – 66,67% – a encontrada numa pesquisa feita entre trabalhadores de indústria

99. Keirsey, David & Bates, Marilyn – op. cit., pág. 25.

100. Keirsey, David & Bates, Marilyn – op. cit., pág. 25.

101. Myers, Isabel Briggs – "Manual: A Guide ...", op. cit., pág. 252.

siderúrgica. Em ambos os casos, tomando-se o cuidado de fazer as ressalvas quanto à composição interna de cada uma das amostras, mas considerando-se as características comuns às duas pesquisas no que se referem às peculiaridades das atividades desenvolvidas nas empresas siderúrgicas, é relevante para este estudo que se tenha chegado a resultados semelhantes aos registrados no CAPT.

A combinação oposta a ST – NF – é significativamente a menos encontrada tanto no relato da pesquisa entre trabalhadores siderúrgicos constante das tabelas do Manual, como nos resultados deste estudo apresentando percentuais de ocorrência próximos nas duas pesquisas: 6,67% nos registros do CAPT e 6,56% nesta pesquisa.

Refletindo-se acerca das possibilidades oferecidas por uma indústria siderúrgica em termos de atividades que favoreçam a expressão das potencialidades do tipo NF (voltado à criatividade, a formas novas de fazer as coisas, à preponderância dos valores sobre as idéias, à preferência pelos aspectos emocionais das situações) não é surpresa que seja esta a combinação menos frequente, embora seja relevante para este trabalho a coerência desses resultados com os encontrados na outra pesquisa.

Tabela 3
FREQUÊNCIAS PARA A PRIMEIRA ESCOLHA DE ESTILO
DE COMPORTAMENTO MOTIVACIONAL

	LEMOFAV1				Total
	A	C	M	P	
Frequência	20	61	27	197	305
Frequência %	6,56%	20,00%	8,85%	64,59%	100,0%

Estes resultados globais são similares aos encontrados por Bergamini¹⁰² em seus levantamentos de Estilos de Comportamento Motivacional, no que se referem às ocorrências do estilo Conciliação (6,26%) e do estilo Manutenção (13,73%), diferindo contudo, das frequências percentuais encontradas para os estilos Ação (22,89%) e Participação (57,10%); há um acréscimo das ocorrências do estilo Ação e um decréscimo das ocorrências do estilo Participação.

Tal confrontação deve ser feita considerando-se dois pontos cruciais:

– os dados apresentados por Bergamini referem-se a um conjunto de empresas dos mais variados setores;

– a natureza da empresa *locus* desta pesquisa. Tratando-se de indústria de base, é de se esperar esteja aumentado o estilo Ação, pois este é o estilo preferencial para executar prontamente as tarefas e imprimir maior rapidez às medidas a serem tomadas no curso do processo de fabricação. Pelos mesmos motivos, pode-se explicar o decréscimo do estilo Participação na amostra deste estudo.

Passa-se agora ao exame das hipóteses formuladas.

A primeira hipótese formulada (H_0) diz respeito à independência entre as variáveis demográficas – sexo e área de atuação na empresa – e os tipos psicológicos. O que se quer verificar é se existem associações entre as preferências diagnosticadas pelo MBTI em relação às funções psicológicas e as variáveis demográficas selecionadas.

102. Bergamini, Cecília Whitaker – “Determinantes do Estilo ...”, op. cit.

Quanto a sexo, a teoria subjacente ao instrumento apresenta uma clara distinção na preferência das funções judicativas, relacionando a preferência pela função judicativa do sentimento às pessoas do sexo feminino, e em contrapartida a função judicativa do pensamento ao sexo masculino. Por esta razão, a variável sexo foi escolhida e será examinada nas suas eventuais associações com os tipos psicológicos, principalmente em termos das funções judicativas.

A primeira verificação de independência entre variáveis demográficas e as dimensões examinadas pelo MBTI será efetuada enfocando a variável sexo e as disposições básicas Extroversão e Introversão (Tabela 4)

Tabela 4
OCORRÊNCIAS DE TIPOS BÁSICOS DE DISPOSIÇÃO POR SEXO

	Tipos		Total
	E	I	
Feminino	22	20	42
	7,2%	6,6%	13,8%
	[21,9]	[20,1]	
Masculino	137	126	263
	44,9%	41,3%	86,2%
	[137,1]	[125,9]	
Totais	159	146	305
	52,1%	47,9%	100,0%

Total de observações: 305

$X^2 = 0,00121784$ com 1 grau de liberdade

O teste de hipóteses através do cálculo do qui-quadrado aceita a hipótese nula, pois auferiu $X^2_{cal} = 0,001$, muito abaixo do $X^2_{tab} = 3,84$ para o menor nível de significância admissível estudos deste tipo que é o correspondente a $p < 0,05$. Conclui-se não haver associação entre a variável sexo e tipo básico de disposição. Em consequência, para esta amostra, pode-se dizer que ser do sexo masculino ou feminino não guarda qualquer relação com a preferência pela extroversão ou introversão. Tais conclusões apresentam coerência com a teoria dos tipos e com os resultados constantes do Manual do instrumento.

Passa-se agora à verificação da independência entre a variável sexo e as funções perceptivas Sensação e Intuição (Tabela 5).

Tabela 5
OCORRÊNCIAS DE FUNÇÕES PERCEPTIVAS POR SEXO

	Funções		Total
	N	S	
Feminino	10	32	42
	3,3%	10,5%	13,8%
	[11,2]	[30,8]	
Masculino	71	192	263
	23,3%	63,0%	86,2%
	[69,8]	[193,2]	
Totais	81	224	305
	26,6%	73,4%	100,0%

Total de observações: 305

$\chi^2 = 0,18855840$ com 1 grau de liberdade

Aqui, mais uma vez a hipótese nula é aceita pois, ao $\chi^2_{cal} = 0,18$ contrapõe-se o $\chi^2_{tab} = 3,84$ ($p < 0,05$), denotando a inexistência de associação entre o sexo e a preferência pela função sensação ou pela função intuição.

Dai pode-se depreender que, no universo estudado, o tipo intuição assim como o tipo sensação surgem e se desenvolvem independentemente do sexo do indivíduo. Os registros dos resultados do MBTI assim como a teoria que fundamenta o instrumento também não acusam associação entre esses fatores.

A Tabela 6 traz as frequências de função sentimento e função pensamento por sexo.

Tabela 6
FREQUÊNCIAS DE FUNÇÕES SENTIMENTO (F) E PENSAMENTO (T) POR SEXO

	Funções		Total
	F	T	
Feminino	17	25	42
	5,6%	8,2%	13,8%
	[6,5]	[35,5]	
Masculino	30	233	263
	9,8%	76,4%	86,2%
	[40,5]	[222,5]	
Totais	47	258	305
	15,4%	84,6%	100,0%

Total de observações: 305

$\chi^2 = 233,477783$ com 1 grau de liberdade

O exame da associação entre as variáveis sexo e função judicativa aponta para uma forte dependência entre essas variáveis, rejeitando H_0 em favor da aceitação da hipótese alternativa, com $X^2_{\text{cal}} = 23,47$ a um nível de significância de 0,001 (o mais alto possível).

A pesquisa empírica vai de encontro às formulações teóricas de Jung que atribui às mulheres a preponderância da função sentimento sobre o pensamento, e aos homens a preferência pela função pensamento¹⁰³: “Na medida em que o sentimento constitui, inegavelmente, uma particularidade mais evidente na psicologia feminina do que o pensamento, encontraremos no sexo feminino os tipos sentimentais melhor definidos”.

Jung diz que o pensar é masculino, enquanto o sentir é feminino.

Será testada agora a hipótese de independência entre a variável sexo e a variável postura frente ao mundo exterior. A Tabela 7 expõe as frequências de funções perceptivas e funções judicativas por sexo.

Tabela 7
ESCOLHAS ENTRE FUNÇÕES PERCEPTIVAS E FUNÇÕES
JUDICATIVAS POR SEXO
(Postura frente ao mundo exterior)

	Funções		Total
	J	P	
Feminino	22	20	42
	7,2%	6,6%	13,8%
	[30,7]	[11,3]	
Masculino	201	62	263
	65,9%	20,3%	86,2%
	[192,3]	[70,7]	
Totais	223	82	305
	73,1%	26,9%	100,0%

Total de observações: 305

$X^2 = 10,652021$ com 1 grau de liberdade

O teste de hipótese revela $X^2_{\text{cal}} = 10,65$ para $p < 0,005$ (portanto menor do que a probabilidade de erro assumida nos relatos de Isabel Briggs Myers). Neste caso, a hipótese nula é rejeitada, sendo aceita a hipótese alternativa que afirma haver dependência entre a variável sexo e a preferência pela função julgamento ou função percepção.

Pode-se daí concluir que, no universo pesquisado, as mulheres apresentam significativamente maior inclinação à flexibilidade, à mudança e à preferência por situações que não sejam rigidamente estabelecidas, traduzidas pela preponderância do tipo percepção entre as respondentes do sexo feminino. Os respondentes do sexo masculino, em contraposição, apresentaram para o tipo julgamento frequência observada superior à esperada, sugerindo que, para a amostra estudada, os homens estão mais voltados à ação, à busca de metas já definidas, à preferência por situações já estabelecidas e à tomada de decisão em detrimento da aquisição de informações.

103. Jung, Carl Gustav – “Tipos Psicológicos”, op. cit., p4g. 416.

Examinadas as relações entre a variável sexo e as dimensões diagnosticadas pelo MBTI, serão a seguir verificadas as relações existentes entre os tipos psicológicos e a variável demográfica “área de atuação”.

A hipótese a ser testada agora é a que se refere à independência entre as variáveis tipos básicos de disposição e área de atuação. A Tabela 8 apresenta as frequências simultâneas de tipos básicos de disposição e áreas de atuação.

Tabela 8
FREQUÊNCIAS DE TIPOS BÁSICOS DE DISPOSIÇÃO
POR ÁREA DE ATUAÇÃO

Tipos	Áreas de atuação					Total
	FIN	INF	P&D	PROD	RH	
E	20	14	17	89	19	159
	6,6%	4,6%	5,6%	29,2%	6,2%	52,1%
	[20,9]	[19,8]	[15,6]	[82,4]	[20,3]	
I		20	24	13	89	20146
	6,6%	7,9%	4,3%	22,6%	6,6%	47,9%
	[19,1]	[18,2]	[14,4]	[75,6]	[18,7]	
Totais	40	38	30	158	39	305
	13,1%	12,5%	9,8%	51,8%	12,8%	100,0%

Total de observações: 305

$\chi^2 = 5,1775055$ com 4 graus de liberdade

O teste do qui-quadrado aceita a hipótese nula, pois enquanto $\chi^2_{\text{cal}} = 5,17$, para quatro graus de liberdade, o qui-quadrado tabelado para $p < 0,05$ (o máximo aceitável em pesquisas na área) é igual a 9,49. Portanto, o qui-quadrado calculado encontra-se na área de aceitação de H_0 .

Isso quer dizer que, para a população estudada, não há associação entre as variáveis tipos de disposição (E/I) e a área de atuação profissional. Realmente, o fato da pessoa ser extrovertida ou introvertida não implica em que escolherá esta ou aquela área profissional: determinará, isto sim, a forma de relacionamento com a tarefa no seu desempenho ocupacional. Em qualquer das áreas funcionais investigadas existem possibilidades de atuação direta sobre o objeto (relacionadas à Extroversão), assim como existem possibilidades de atuação no plano das idéias sobre o objeto (domínio da Introversão).

Um indivíduo da área de Informática, por exemplo, poderá no seu desempenho profissional ater-se preferencialmente ao trabalho solitário de desenvolvimento de um produto, ou estar mais voltado a estabelecer os contatos necessários com os usuários de seu produto. No primeiro caso, o introvertido executará a tarefa de forma mais natural para suas características; no segundo, o extrovertido será a escolha mais adequada.

Além disso, estes dados coadunam-se aos dados apresentados por Myers¹⁰⁴ que não mostram diferenças entre as ocupações técnicas quanto à extroversão e à introversão.

A hipótese de independência entre as variáveis Intuição/Sensação versus área de atuação será testada para verificar a existência, ou não, de associação entre a área de atuação

104. Myers, Isabel Briggs – “Manual: A Guide ...”, op. cit., pags. 244-245.

na empresa e a função perceptiva mais desenvolvida. A Tabela 9 apresenta as frequências observadas e as esperadas.

Tabela 9
FREQUÊNCIAS DE FUNÇÕES PERCEPTIVAS (INTUIÇÃO E SENSACÃO) POR ÁREA DE ATUAÇÃO

Tipos	Áreas de atuação					Total
	FIN	INF	P&D	PROD	RH	
N	7	10	18	38	81	81
	2,3%	3,3%	5,9%	12,5%	2,6%	26,6%
	[10,6]	[10,1]	[8,0]	[42,0]	[10,4]	
S	33	28	12	120	31	224
	10,8%	9,2%	3,8%	39,3%	10,2%	73,4%
	[29,4]	[27,9]	[22,0]	[116,0]	[28,6]	
Total	40	38	30	158	39	305
	13,1%	12,5%	9,8%	51,8%	12,8%	100,0%

Total de observações: 305

$\chi^2 = 20,125488$ com 4 graus de liberdade

O teste de hipóteses resulta num $X^2_{\text{cal}} = 20,12$ ($p < 0,001$) em comparação ao $X^2_{\text{tab}} = 18,46$. Portanto, ao se rejeitar a hipótese de nulidade a tal grau de significância, afirma-se haver associação entre a área de atuação na empresa e a função perceptiva (intuição ou sensação). Prosseguindo nesta reflexão, pode-se afirmar que a escolha da área de atuação profissional se fará na tentativa de expressão das potencialidades do tipo perceptivo do sujeito. Pode-se crer que as áreas da empresa estudada aqui representadas oferecem oportunidades de desenvolvimento e aplicação das diferenças de percepção. A área de P&D, por exemplo, é a área que busca a inovação e que necessita de formas criativas de resolução de problemas – traços peculiares à função intuição. Com efeito, dentre as áreas estudadas, a área de P&D é a que demonstra maior ocorrência proporcional de tipos intuição, destacando-se das demais áreas com exíguas ocorrências de “N” as áreas Finanças (FIN), Produção (PROD) e Recursos Humanos (RH), que apresentam maiores ocorrências de função sensação do que o esperado. A teoria dos tipos de Jung é aqui representada significativamente, e os resultados relatados por Myers¹⁰⁵ também apontam grande incidência de tipos intuição entre pessoas que atuam em pesquisa e desenvolvimento.

105. Myers, Isabel Briggs - *idem*, págs. 244-245.

Tabela 10
FREQUÊNCIAS DE FUNÇÕES JUDICATIVAS (PENSAMENTO E SENTIMENTO) POR ÁREA DE ATUAÇÃO

Tipos	Áreas de atuação					Total
	FIN	INF	P & D	PROD	RH	
F	7	8	2	19	11	47
	2,3%	2,6%	0,7%	6,2%	3,6%	15,4%
	{6,2}	{5,9}	{4,6}	{24,3}	{6,0}	
T	33	30	28	139	28	258
	10,8%	9,8%	9,2%	45,6%	9,2%	84,6%
	{33,8}	{32,1}	{25,4}	{133,7}	{33,0}	
Total	40	38	30	158	39	305
	13,1%	12,5%	9,8%	51,8%	12,8%	100,0%

Total de observações: 305

$\chi^2 = 9,1083641$ com 4 graus de liberdade

A prova de hipóteses que verifica a relação entre a área de atuação e função judicativa preferida apurou $\chi^2_{\text{cal}} = 9,1$; como para $p < 0,05$ o $\chi^2_{\text{tab}} = 9,49$, a hipótese nula é aceita. Portanto, neste estudo, não se registra dependência entre a função de julgamento (sentimento ou pensamento) mais desenvolvida e a área de atuação profissional.

Assim, conclui-se que as ocorrências de tipo pensamento e de tipo sentimento independem da área de atuação na empresa, reforçando o que já foi expresso anteriormente acerca da apuração da alta incidência de tipos pensamento, entendida como um reflexo da natureza da organização.

Tabela 11
ESCOLHAS ENTRE FUNÇÕES PERCEPTIVAS E JUDICATIVAS POR ÁREA DE ATUAÇÃO
(Postura frente ao mundo exterior)

Tipos	Áreas de atuação					Total
	FIN	INF	P & D	PROD	RH	
J	22	29	22	124	26	223
	7,2%	9,5%	7,2%	40,7%	8,5%	73,1%
	{29,2}	{27,8}	{21,9}	{115,5}	{28,5}	
P	18	9	8	34	13	82
	5,9%	3,0%	2,6%	11,1%	4,3%	26,9%
	{10,8}	{10,2}	{8,1}	{42,5}	{10,5}	
Total	40	38	30	158	39	305
	13,1%	12,5%	9,8%	51,8%	12,8%	100,0%

Total de observações: 305

$\chi^2 = 10,015717$ com 4 graus de liberdade

Ao testar a hipótese de independência entre a variável demográfica área de atuação e preferência pelas funções perceptivas ou judicativas no contato com o mundo exterior (J/P), foi apurado $X^2_{\text{cal}} = 10,01$ a um nível de significância de 0,05, fazendo com que seja rejeitada a hipótese de independência em favor da hipótese alternativa (H_1) que estabelece associação entre as variáveis área de atuação e J/P.

O exame da Tabela 11 revela que a maior contribuição ao X^2_{cal} total (10,01) é oriunda da coluna referente à área de atuação Finanças (1,67 para J e 4,8 para P). Esse resultado é interessante, pois as principais atividades do segmento "cargos de nível superior sem função de comando" da área financeira da empresa onde foi feita a pesquisa dizem respeito a coletar informações que servirão de base às decisões gerenciais. Como a variável J/P reporta-se à orientação preferida em direção ao objeto (mundo exterior), parece adequado ao desempenho profissional do grupo observado que as frequências observadas superem as frequências esperadas na preferência pelo tipo Percepção, já que este é o tipo relacionado à observação do ambiente e às informações de input num processo.

A segunda hipótese formulada (H_0) refere-se à independência entre as variáveis demográficas sexo e área de atuação, e os estilos prioritários de comportamento motivacional, objetivando a verificação de eventuais associações entre essas variáveis. Deve-se lembrar que neste caso, a verificação se restringirá à primeira escolha (ou estilo prioritário) em desempenho produtivo, pois é este o estilo mais natural e facilmente expresso pelo indivíduo e representa também seu principal norteador de comportamento motivacional.

O primeiro teste de associações observará eventuais relações entre o estilo prioritário de comportamento motivacional e sexo. Os dados acham-se na Tabela 12.

Tabela 12
FREQUÊNCIAS DE ESTILO PRIORITÁRIO POR SEXO

Sexo	Primeiro Estilo				Total
	A	C	M	P	
F	16	2	4	20	42
	5,2%	0,7%	1,3%	6,6%	13,8%
	[16,2]	[2,2]	[6,6]	[16,9]	
M	102	14	44	103	263
	33,4%	4,6%	14,4%	33,8%	86,2%
	[101,8]	[13,8]	[41,4]	[106,1]	
Total	118	16	48	123	305
	38,7	5,2%	15,7%	40,3%	100,0%

Total Observações 305

Qui-quadrado = 1,8632851 Com 3 Graus De Liberdade

O $X^2_{\text{cal}} = 1,86$ comparado ao $X^2_{\text{tab}} = 7,81$ para nível de significância igual a 0,05 e três graus de liberdade leva à aceitação da hipótese de nulidade. Isto significa não haver associação entre o estilo de comportamento e o sexo do indivíduo, e que o sexo não é determinante do estilo de comportamento prioritário, ao menos para a população estudada. Tal

conclusão é comum à apresentada por Bergamini¹⁰⁶ para o conjunto de empresas que examinou, indicando possibilidades de generalização dos resultados deste estudo.

Será examinada agora a independência entre as variáveis área de atuação e estilo prioritário de comportamento motivacional (dados na Tabela 13).

Tabela 13
FREQUÊNCIAS DE ESTILO PRIORITÁRIO POR ÁREA DE ATUAÇÃO

Estilo	Áreas de atuação					Total
	FIN	INF	P & D	PROD	RH	
A	17	12	13	66	10	118
	5,6%	3,9%	4,3%	21,6%	3,3%	38,7%
	[15,5]	[14,7]	[11,6]	[61,1]	[15,1]	
C	2	3	4	4	3	16
	0,7%	1,0%	1,3%	1,3%	1,0%	5,2%
	[2,1]	[2,0]	[1,6]	[8,3]	[2,0]	
M	5	5	4	26	8]	48
	1,6%	1,6%	1,3%	8,5%	2,6%	15,7%
	[6,3]	[6,0]	[4,7]	[24,9]	[6,1]	
P	16	18	9	62	18	123
	5,2%	5,9%	3,0%	20,3%	5,9%	40,3%
	[16,1]	[15,3]	[12,1]	[63,7]	[15,7]	
TOTAL	40	38	30	158	39	305
	13,1%	12,5%	9,8%	51,8%	12,8%	100,0%

TOTAL OBSERVAÇÕES 305

QUI-QUADRADO = 12,625835 COM 12 GRAUS DE LIBERDADE

O teste do qui-quadrado efetuado apresenta $X^2_{12} = 12,62$. Para doze graus de liberdade e $p < 0,05$, o qui-quadrado tabelado é igual a 21,0. Diante disso, para a amostra estudada, aceita-se a hipótese de nulidade que nega a existência de associação entre o estilo de comportamento motivacional prioritário e área de atuação na empresa.

Estes resultados diferem dos encontrados na pesquisa já citada de Bergamini, que verifica dependência entre área de trabalho e estilo de comportamento motivacional em condições produtivas.

Concordando com Bergamini¹⁰⁷ sobre a sintonia que deve existir entre as características da empresa e os estilos de comportamento individuais, é que se chega a uma possível explicação para essa diferença: os dados de Bergamini (n=) foram coletados em inúmeras empresas de vários setores e de grande diversidade no que diz respeito às atividades nelas desenvolvidas. No caso desta pesquisa os sujeitos acham-se desempenhando suas atividades profissionais numa indústria com características bem marcantes de objetivos a serem perseguidos, prazos a serem cumpridos e ritmo acelerado de trabalho, onde as áreas que

106. Bergamini, Cecília Whitaker - "Determinantes do Estilo...", op. cit., pág. 232.

107. Bergamini, Cecília Whitaker - "Correlação entre estilos comportamentais e variáveis organizacionais", Dissertação apresentada à Faculdade de Economia e Administração da USP, para a obtenção do título de Mestre em Administração, São Paulo, 1979, pág. 63.

apóiam a produção devem acompanhar o ritmo imposto pela linha e, guardadas as proporções, possuir características que se coadunem com as peculiaridades da produção.

É plausível que no seu conjunto, a amostra apresente maior ocorrência do estilo prioritário Ação, e que essa maior incidência acabe por ser encontrada em todas as áreas de atuação pesquisadas, não dando margem a comparações e análises mais significativas entre áreas.

O objetivo central deste trabalho é estabelecer o diálogo entre os conceitos de Jung e os de Fromm, através da discussão teórica já feita nos capítulos anteriores e da verificação empírica feita neste capítulo.

Já examinadas as eventuais associações entre cada uma das dimensões diagnosticadas pelos dois instrumentos selecionados, e tendo-se sinuado a presente pesquisa em relação às pesquisas similares levadas a efeito através dos questionários MBTI e LEMO, pode-se passar agora à hipótese principal deste estudo.

A terceira e principal hipótese formulada diz respeito ao exame das associações entre os Estilos de Comportamento Motivacional e os Tipos Psicológicos. As eventuais associações serão examinadas em etapas, por dimensões diagnosticadas, sendo que serão consideradas não só as escolhas prioritárias de estilo comportamental, como também a segunda escolha (à qual se atribui o comportamento que é voluntariamente manifesto) e a última escolha por representar o norteador de comportamento evitado pelo sujeito.

As primeiras variáveis examinadas serão as dimensões Introversão/Extroversão (MBTI) e a primeira escolha de estilo comportamental em situação produtiva (LEMO) – Tabela 14.

Tabela 14
EXTROVERSÃO/INTROVERSÃO X PRIMEIRO ESTILO
(MBTI X LEMO)

Tipo MBTI	Estilo LEMO				Total
	A	C	M	P	
E	66	13	17	63	159
	21,6%	4,3%	5,6%	20,7%	52,1%
	[61,5]	[8,3]	[25,0]	[64,1]	
I	52	3	31	60	146
	17,0%	1,0%	10,2%	19,7%	47,9%
	[56,5]	[7,7]	[23,0]	[58,9]	
TOTAL	118	16	48	123	305
	38,8%	5,2%	15,7%	40,3%	100,0%

TOTAL OBSERVAÇÕES 305

QUI-QUADRADO = 11,534382 COM 3 GRAUS DE LIBERDADE

O teste de hipóteses traz como resultado $X^2_{cal} = 11,53$. A um nível de significância de 0.01 com três graus de liberdade tem-se $X^2_{tab} = 11,3$. Rejeita-se a hipótese de independência em favor da hipótese alternativa que reconhece a associação entre o tipo básico de disposição (E/I) e o estilo prioritário do sujeito.

Isto vale dizer que existe associação entre as disposições Introversão/Extroversão e o estilo que norteia o comportamento do indivíduo.

Todas as células apresentam frequências observadas sensivelmente diferentes das frequências esperadas. Um breve exame da Tabela 14 constata que os estilos Ação (A), Participação (P) e Conciliação (C) estão relacionados à extroversão, enquanto o estilo Manutenção (M) está associado à Introversão. Como já foi expresso anteriormente neste estudo, tanto o estilo Manutenção como o tipo Introversão mantêm com o objeto uma relação de afastamento. Pode-se dizer que a pessoa Manutenção tende a nortear seu comportamento por mecanismos que a preservem do contato direto com o mundo exterior e, portanto, estará mais propensa "às idéias que faz sobre o objeto"¹⁰⁸, ou nas palavras de Bergamini¹⁰⁹ à "internalização dos dados da realidade objetiva que o circunda".

Os estilos Ação e Participação estão mais voltados ao objeto (relacionamento de simbiose) e, da mesma forma que a disposição extrovertida, buscam no mundo exterior seus norteadores de comportamento ou como quer Jung, a energia de que precisam para agir.

O estilo Conciliação representa a orientação mercantil de Fromm, mantendo em relação ao objeto uma relação de afastamento. Para o entendimento das ocorrências extroversão verificadas acima do esperado para o estilo Conciliação, deve-se ressaltar que a relação de afastamento preconizada por Fromm tem um cunho de não-envolvimento profundo com as coisas do exterior; contudo, para estabelecer a relação de troca que é o primado do estilo Conciliação é óbvio que é necessário estar atento ao mundo exterior. As características do tipo extrovertido descritas por Jung não se referem à natureza das atenção dada ao objeto; referem-se isto sim, à preferência em focalizar a atenção no objeto (E). Por essas razões é que a pessoa estilo Conciliação possui predominância na disposição básica extrovertida.

A seguir será testada a hipótese de independência entre a variável funções perceptivas (Sensação e Intuição) e estilo de comportamento motivacional prioritário (Tabela 15).

Tabela 15
INTUIÇÃO/SENSAÇÃO X PRIMEIRO ESTILO
(MBTI X LEMO)

Tipo MBTI	Estilo LEMO				Total
	A	C	M	P	
N	35	5	4	37	81
	11,5%	1,6%	1,3%	12,1%	26,6%
	[31,3]	[4,2]	[12,7]	[32,7]	
S	83	11	44	86	224
	27,2%	3,6%	14,4%	28,2%	73,4%
	[86,7]	[11,8]	[35,3]	[90,3]	
TOTAL	118	16	48	123	305
	38,7%	5,2%	15,7%	40,3%	100,0%

TOTAL OBSERVAÇÕES 305

CHI QUADRADO = 9,7198143 COM 3 GRAUS DE LIBERDADE

108. Myers, Isabel Briggs - "Manual: A Guia ...", op. cit., pág. 2.

109. Bergamini, Cecília Whitaker - "Determinantes do Estilo ...", op. cit., pág. 157.

O X^2 tabelado correspondente a três graus de liberdade e nível de significância 0,05 é igual a 7,81. Pode-se ainda fazer referência ao X^2 tabelado para $p < 0,025$ que é igual a 9,25. O $X^2_{cal} = 9,71$; portanto, encontra-se na região de rejeição da hipótese de nulidade, o que implica em aceitação da hipótese alternativa. Dessa forma, verifica-se a relação de dependência entre a função perceptiva escolhida e o primeiro estilo comportamental.

Digna de nota é a associação entre o estilo prioritário Manutenção e a preferência entre Sensação e Intuição: 91,66% dos casos Manutenção elegeram como função perceptiva preferencial a sensação, enquanto os restantes 8,33% optaram pela função intuição.

De fato, lembrando as características do estilo Manutenção (preocupam-se com os detalhes e com cada parte, gostam de modos seguros e conhecidos de fazer as coisas, são avessos a mudanças) é notório que em sua busca do norteador de comportamento será utilizada preferencialmente a função sensação, já que é ela que melhor capta a parte, o detalhe, o aspecto concreto e apreende os modelos já consagrados. Em contrapartida, a função intuição privilegia o todo, o global, a inovação e procura situações nas quais possa exercer sua criatividade, experimentar e propor novos modelos – não é por acaso que haja tão poucas ocorrências simultâneas da função intuição e do estilo conciliação.

A tabela 16 traz as frequências de funções judicativas para os estilos preferidos.

Tabela 16
SENTIMENTO/PENSAMENTO X PRIMEIRO ESTILO
(MBTI X LEMO)

Tipo MBTI	Estilo LEMO				Total
	A	C	M	P	
F	10	5	5	27	47
	3,3 %	1,6 %	1,6%	8,9 %	15,4%
	[18,2]	[2,5]	[7,4]	[19,0]	
T	108	11	43	96	258
	35,4 %	3,6 %	14,1%	31,5 %	84,6%
	[99,8]	[13,5]	[40,6]	[104,0]	
TOTAL	118	16	48	123	305
	38,7%	5,2%	15,7%	40,3%	100,0%

TOTAL OBSERVAÇÕES: 305

QUI-QUADRADO = 12,389504 COM 3 GRAUS DE LIBERDADE

O resultado do teste de hipóteses que examinou a associação entre as funções judicativas (Pensamento – T ; Sentimento – F) auferiu $X^2_{cal} = 12,38$ para três graus de liberdade. Como X^2 tabelado para $p < 0,05$ é igual a 7,81 e para $p < 0,01$ X^2_{tab} corresponde a 11,3, rejeita-se a hipótese nula que nega a associação entre as variáveis e aceita-se a hipótese alternativa que estabelece a dependência entre função preferencial judicativa e o estilo de comportamento motivacional prioritário. Existe, portanto, associação entre a forma preferida de tomada de decisão (funções judicativas) e o principal norteador de comportamento: – o tipo sentimento (F) considera em suas ações o quão elas afetarão e serão afetadas pelas pessoas, pois leva em conta os valores, as crenças e os sentimentos dos demais. Essa capacidade é também expressa pelos norteadores da conciliação e da participação. Em ambos os estilos a habilidade no relacionamento interpessoal é exercitada; portanto, considerar os demais em

suas atuações é indispensável. É então, razoável que ambos os estilos apresentem frequência observada maior do que a esperada de ocorrências simultâneas ao tipo sentimento. Ao contrário, os estilos ação e manutenção fazem maior uso da função pensamento, buscando os norteadores voltados aos aspectos impessoais das situações; as frequências observadas e as frequências esperadas para as ocorrências simultâneas de ação e manutenção versus pensamento e sentimento espelham essas relações.

Para examinar as relações entre o primeiro estilo e os tipos psicológicos resta ainda a verificação da eventual associação entre estilo prioritário e preferência pelas funções judicativas ou pelas funções perceptivas. A Tabela 17 mostra os dados para análise.

Tabela 17
JULGAMENTO/PERCEPÇÃO X PRIMEIRO ESTILO
(MBTI X LEMO)

Tipo MBTI	Estilo LEMO				Total
	A	C	M	P	
J	88	8	41	86	223
	28,9 %	2,6 %	13,4 %	28,2 %	73,1%
	[86,3]	[11,7]	[35,1]	[89,9]	
P	30	8	7	37	82
	9,8 %	2,6 %	2,3%	12,1%	26,9%
	[31,7]	[4,3]	[12,9]	[33,1]	
TOTAL	118	16	48	123	305
	38,7%	5,2%	15,7%	40,3%	100,0%

TOTAL OBSERVAÇÕES 305

QUI-QUADRADO = 8,8117418 COM 3 GRAUS DE LIBERDADE

A um grau de significância de 0,05, o X^2 tabelado para três graus de liberdade é igual a 7,81. No exame da hipótese nula que propõe a independência entre as variáveis função julgamento/função percepção e estilo prioritário de comportamento motivacional o X^2_{cal} é igual a 8,81. Esse resultado rejeita a hipótese de nulidade e aceita a hipótese alternativa que propõe a dependência entre as variáveis estudadas: existem associações entre o principal norteador de comportamento e as preferências por funções de percepção (captação de informação) ou por funções judicativas (tomada de decisão).

A Tabela 17 demonstra empiricamente essas relações através das frequências observadas e esperadas: para os estilos ação e manutenção as ocorrências "J" superam o esperado; para os estilos conciliação e participação há maior ocorrência de tipo "P" do que o esperado.

Já foi expresso na parte teórica deste estudo que o tipo percepção (P) está mais aberto a mudanças, é mais flexível e lida melhor com situações indefinidas ("em aberto" do que o tipo julgamento (J)). Da mesma forma, os estilos conciliação e participação admitem melhor as situações indefinidas, onde a negociação e a consulta às pessoas envolvidas possuem papel importante para sua definição. De modo oposto, os estilos ação e manutenção preferem fazer uso das funções de julgamento pois atuam melhor em situações já estabelecidas e consolidadas, não só por segurança (no caso do estilo manutenção), como também por rapidez na atuação (estilo ação).

O segundo estilo por ordem de escolha em situações de desempenho produtivo tem o papel de auxiliar o estilo prioritário na sua expressão; é o estilo que é acionado voluntariamente pelo indivíduo. Isto faz com que sua atuação seja mais racional, pensada, do que espontânea, impulsiva. É com essas coisas em mente que se deve proceder à verificação das eventuais associações entre os tipos psicológicos e o segundo estilo de comportamento motivacional.

A primeira verificação a ser feita neste bloco é a referente ao tipo básico de disposição. A Tabela 18 apresenta as frequências de Extroversão/Introversão para cada um dos estilos em segunda escolha.

Tabela 18
EXTROVERSÃO/INTROVERSÃO X SEGUNDO ESTILO
(MBTI X LEMO)

Tipo MBTI	Estilo LEMO				Total
	A	C	M	P	
E	66	12	23	58	159
	21,6 %	3,9 %	7,5 %	19,0 %	52,1%
	[62,0]	[12,5]	[33,4]	[51,1]	
I	53	12	41	40	146
	17,4 %	3,9 %	13,4 %	13,1 %	47,9%
	[57,0]	[11,5]	[30,8]	[46,9]	
TOTAL	119	24	64	98	305
	39,0%	7,9%	21,0%	32,1%	100,0%

TOTAL OBSERVAÇÕES: 305

QUI-QUADRADO = 9,2514935 COM 3 GRAUS DE LIBERDADE

A hipótese de independência entre o tipo básico de disposição (E/I) e o segundo estilo de comportamento escolhido é rejeitada, aceitando-se a hipótese de dependência a um nível de significância de 0.025 (portanto mais expressivo que a maior probabilidade de erro admitida neste estudo : $p < 0.05$), pois $X^2_{cal} = 9.25$ para três graus de liberdade. Pode-se dizer, então, que o estilo acionado voluntariamente depende do tipo básico de disposição. Os extrovertidos tenderão a disparar os estilos ação e participação (correspondentes às orientações de simbiose de Fromm); com efeito, os norteadores de comportamento dos estilos ação e participação encontram-se no mundo exterior, contornado pela extroversão. Por outro lado, os introvertidos tenderão a expressar voluntariamente o estilo manutenção, relacionado à orientação de afastamento do objeto proposta por Fromm.

A próxima tabela (Tabela 19) apresenta as frequências de segundo estilo e funções perceptivas

Tabela 19
INTUIÇÃO/SENSAÇÃO X SEGUNDO ESTILO
(MBTI X LEMO)

Tipo MBTI	Estilo LEMO				Total
	A	C	M	P	
N	32	10	15	24	81
	10,5%	3,3%	4,9%	7,9%	26,6%
	[31,6[[6,4[[17,0[[26,0[
S	87	14	49	74	224
	28,5%	4,6%	16,1%	24,3%	73,4%
	[87,4[[17,6[[47,0[[72,0[
TOTAL	119	24	64	98	305
	39,0%	7,9%	21,0%	32,1%	100,0%

TOTAL OBSERVAÇÕES 305

QUI-QUADRADO = 3,3500490 COM 3 GRAUS DE LIBERDADE

A verificação da hipótese de nulidade que estabelece a independência entre as funções perceptivas (ou irracionais) – Sensação e Intuição, e o segundo estilo de comportamento motivacional apura $X^2_{ca} = 3,35$. Comparando-se ao $X^2_{tab} = 7,81$ para três graus de liberdade e $p < 0,05$, aceita-se a hipótese de independência entre as variáveis.

A comprovação empírica da inexistência de associação entre as funções perceptivas e o segundo estilo é corroboradora das especulações teóricas feitas neste trabalho, já que as funções perceptivas são de natureza irracional e o segundo estilo de comportamento motivacional reflete o estilo propositalmente (portanto refletidamente) acionado pelo indivíduo. Tratam-se, portanto, de dimensões paralelas, não ocorrendo associações entre elas.

Seguindo a linha de reflexão acima, é relevante examinar as eventuais relações entre o segundo estilo e as funções judicativas – Tabela 20.

Tabela 20
SENTIMENTO/PENSAMENTO X SEGUNDO ESTILO
(MBTI X LEMO)

Tipo MBTI	Estilo LEMO				Total
	A	C	M	P	
F	24	10	2	11	47
	7,9%	3,3%	0,7%	3,6%	15,4%
	[18,3]	[3,7]	[9,9]	[15,1]	
T	95	14	62	87	258
	31,1%	4,6%	20,3%	28,5%	84,6%
	[100,7]	[20,3]	[54,1]	[82,9]	
TOTAL	119	24	64	98	305
	39,0%	7,9%	21,0%	32,1%	100,0%

TOTAL OBSERVAÇÕES 305

QUI-QUADRADO = 23,466938 COM 3 GRAUS DE LIBERDADE

Ao ser examinada a H_0 que propõe a independência entre as funções judicativas (pensamento e sentimento) e o segundo estilo de comportamento motivacional, rejeita-se H_0 em favor da aceitação da hipótese alternativa (H_1) que estabelece a existência de associação entre as duas variáveis, a um nível de significância de 0,001 ($X^2_{cal} = 23,48$ e $X^2_{tab} = 16,27$ com três graus de liberdade).

Isto leva a concluir que o estilo voluntariamente expresso para auxiliar o estilo prioritário e o principal norteador de comportamento está associado à função judicativa preferida pelo indivíduo. Isto é plausível e esperado, uma vez que ambas as variáveis referem-se à tomada de decisão por parte do indivíduo.

Na Tabela 20 salientam-se as ocorrências do estilo conciliação e do estilo manutenção. A função sentimento considera os aspectos de valores e crenças das pessoas na tomada de decisão; é através desta função psíquica que se busca o norteador do estilo conciliação, voluntariamente.

Já o estilo manutenção ao ser disparado voluntariamente, irá valer-se das propriedades da função pensamento, que prima pela imparcialidade e pela decisão racional, tão necessárias à busca dos norteadores de comportamento da orientação acumuladora.

Para finalizar as verificações envolvendo o segundo estilo de comportamento, será efetuado agora o teste do qui-quadrado para o exame de eventuais associações à escolha da função julgamento ou da função percepção. Dados expostos na Tabela 21.

Tabela 21
JULGAMENTO/PERCEPÇÃO X SEGUNDO ESTILO
(MBTI X LEMO)

Tipo MBTI	Estilo LEMO				Total
	A	C	M	P	
J	85	11	54	73	223
	27,9%	3,6%	17,7 %	23,9 %	73,1%
	[87,0]	[17,5]	[46,8]	[71,7]	
P	34	13	10	25	82
	11,1 %	4,3 %	3,3 %	8,2 %	26,9%
	[32,0]	[6,5]	[17,2]	[26,3]	
TOTAL	119	24	64	98	305
	39,0%	7,9%	21,0%	32,1%	100,0%

TOTAL OBSERVAÇÕES 305
QUI-QUADRADO = 13,481647 COM 3 GRAUS DE LIBERDADE

A hipótese de independência entre a variável postura frente ao mundo exterior e segunda escolha de estilo de comportamento motivacional é rejeitada, sendo aceita a hipótese de dependência entre as variáveis a nível de significância igual a 0,005 ($X^2_{tab} = 12,8$ para três graus de liberdade). Existe, portanto, associação entre o estilo disparado voluntariamente e a atuação preferida do indivíduo no mundo exterior. Nesta análise são mais significativos os dados referentes aos estilos conciliação e manutenção: as pessoas que preferem assumir uma postura mais flexível (traduzida pela função percepção "P" tenderão a buscar os norteadores da conciliação - podendo através desse estilo expressar seu potencial adaptativo eo conciliador. Em contrapartida, as pessoas que preferem as situações estabelecidas (função

juízo "J", estarão mais inclinadas a buscar o estilo manutenção como o auxiliar na sua expressão das potencialidades dirigidas às formas seguras e consagradas de atuar no ambiente.

As hipóteses seguintes farão referência ao último estilo de comportamento motivacional escolhido (ou estilo negligenciado) e suas eventuais relações às funções identificadas pelo Indicador de Tipos de Myers-Briggs.

Tabela 22
EXTROVERSÃO/INTROVERSÃO X ESTILO NEGLIGENCIADO
(MBTI X LEMO)

Tipo MBTI	Estilo LEMO				Total
	A	C	M	P	
E	10	97	47	5	159
	3,3 %	31,8 %	15,4 %	1,6 %	52,1%
	[9,4]	[102,2]	[39,1]	[8,3]	
I	8	99	28	11	146
	2,6 %	32,5 %	9,2 %	3,6 %	47,9%
	[8,6]	[93,8]	[35,9]	[7,7]	
TOTAL	18	196	75	16	305
	5,9%	64,3%	24,6%	5,2%	100,0%

TOTAL OBSERVAÇÕES: 305

QUI-QUADRADO = 6,7641478 COM 3 GRAUS DE LIBERDADE

A primeira hipótese deste bloco a ser testada é a hipótese de independência entre o quarto estilo de comportamento motivacional (por ordem de escolha) e os tipos básicos de disposição. Foi apurado $X^2_{\text{calc}} = 6,76$, sendo que o $X^2_{\text{tab}} = 7,81$ para três graus de liberdade e nível de significância igual a 0,05. Tais resultados aceitam a hipótese nula, que afirma não haver dependência entre as variáveis examinadas.

A hipótese a ser agora examinada (H_0) refere-se à independência entre o estilo de comportamento menos expresso pelo sujeito (seu lado negligenciado) e a função perceptiva preferida. A Tabela 23 mostra as frequências apuradas.

Tabela 23
INTUIÇÃO/SENSAÇÃO X ESTILO NEGLIGENCIADO
(MBTI X LEMO)

Tipo MBTI	Estilo LEMO				Total
	A	C	M	P	
N	4	39	34	4	81
	1,3%	12,8%	11,1%	1,3%	26,6%
	[4,8]	[52,1]	[19,9]	[4,2]	
S	14	157	41	12	224
	4,6%	51,5%	13,4%	3,9%	73,4%
	[13,2]	[143,9]	[55,1]	[11,8]	
TOTAL	18	196	75	16	305
	5,9%	64,3%	24,6%	5,2%	100,0%

TOTAL OBSERVAÇÕES 305

QUI-QUADRADO = 18,205841 COM 3 GRAUS DE LIBERDADE

O cálculo do qui-quadrado resulta 18,20; como o qui-quadrado tabelado, com três graus de liberdade e nível de significância igual a 0,001 é igual a 16,27, rejeita-se a hipótese de nulidade e aceita-se a hipótese alternativa, que afirma haver associação entre as variáveis em questão.

Isso significa que o norteador de comportamento evitado pelo sujeito depende da sua função perceptiva preferida. Portanto, o indivíduo tenderá a evitar as situações onde não possa fazer uso das habilidades ditadas pela sua função perceptiva mais desenvolvida. Como as funções perceptivas intuição e sensação são opostas, conclui-se que serão evitadas as situações onde o indivíduo precisar lançar mão da função menos preferida (função inferior).

A Tabela 23 sugere uma análise mais detalhada sobre a célula que traz as ocorrências simultâneas de função intuição e estilo negligenciado manutenção. A contribuição (X^2 célula) desta célula para o X^2 total é 9,99, tornando-a a associação mais relevante da tabela. Como já foi comentado nas descrições dos tipo e dos estilo, a função perceptiva intuição tem como características mais marcantes: a preocupação com o futuro, a ânsia por inovações e a visão do todo. Por seu turno, o estilo manutenção preocupa-se com o aqui-agora, procura situações já consolidadas e é extremamente detalhista. É natural que haja maior incidência de estilo negligenciado manutenção entre as pessoas do tipo intuição, exprimindo sua aversão às situações onde seja requerida a atuação de seu lado menos desenvolvido.

A hipótese de nulidade que propõe serem independentes as variáveis estilo negligenciado e função judicativa preferida é rejeitada a um nível de significância de 0,001, pois apurou-se $X^2_{tab} = 16,27$ para três graus de liberdade. Conclui-se que há forte associação entre o estilo negligenciado (ou norteador de comportamento evitado pelo sujeito) e sua função de tomada de decisão mais desenvolvida. Ou, dito de outra forma, a pessoa procurará os norteadores de comportamento que possibilitem a expressão de sua função judicativa mais desenvolvida e das consequentes características definidas por ela, ao mesmo tempo que evitará as situações que evoquem sua função judicativa menos desenvolvida.

Tabela 24
SENTIMENTO/PENSAMENTO X ESTILO NEGLIGENCIADO
(MBTI X LEMO)

Tipo MBTI	Estilo LEMO				Total
	A	C	M	P	
F	2	15	27	3	47
	0,7 %	4,9 %	8,9%	1,0 %	15,4%
	[2,8]	[30,2]	[11,6]	[2,5]	
T	16	181	48	13	258
	5,2%	59,3 %	15,7%	4,3%	84,6%
	[15,2]	[185,8]	[63,4]	[13,5]	
TOTAL	18	196	75	16	305
	5,9%	64,3%	24,6%	5,2%	100,0%

TOTAL OBSERVAÇÕES= 305

CHI-QUADRADO = 33,831833 COM 3 GRAUS DE LIBERDADE

Nesta Tabela 24 as células que apresentam as frequências dos estilos conciliação e manutenção valem comentários adicionais, principalmente nas ocorrências simultâneas de função sentimento: as contribuições das células para o X^2 calculado são 7.65 e 20.44 (X^2_{adj}), respectivamente. No caso do estilo negligenciado conciliação, a frequência esperada de função sentimento (F) é igual a 30,2 ; contudo, a frequência observada é igual a 15. Isto leva à conclusão de que, sob a ação da função sentimento, existe menor ocorrência de estilo conciliação negligenciado. As formulações teóricas apresentadas nos capítulos iniciais desta pesquisa são reafirmadas pelos achados empíricos aqui demonstrados: é natural que, ao relegar ao último plano os norteadores da conciliação, a pessoa esteja privilegiando os aspectos pessoais e imparciais das situações, aspectos esses peculiares à função pensamento.

Em se tratando do estilo negligenciado da manutenção, a frequência observada de função sentimento (F) ($f_o = 27$) é bem superior à frequência esperada ($f_e = 11.6$). Mais uma vez, a comparação entre os resultados obtidos pelos dois instrumentos vai de encontro às elaborações teóricas pois, ao buscar a expressão das características marcantes do tipo sentimento (apego a valores sociais e às emoções, habilidade para persuadir e grande capacidade para considerar os aspectos afetivos nas decisões) a pessoa naturalmente evitará as situações e os norteadores preferidos do estilo manutenção: as regras rígidas, pessoais, lógicas e que visam sempre preservar a segurança e manter o que já está estabelecido.

O último par de funções examinadas pelo MBTI (funções julgamento e percepção) serão agora enfocadas nas suas eventuais associações com o estilo negligenciado de comportamento motivacional (Tabela 25).

Tabela 25
JULGAMENTO/PERCEPÇÃO X ESTILO NEGLIGENCIADO
(MBTI X LEMO)

Tipo MBTI	Estilo LEMO				Total
	A	C	M	P	
J	14	155	41	13	223
	4,6 %	50,8 %	13,4 %	4,3 %	73,1%
	[13,2]	[143,3]	[54,8]	[11,7]	
P	4	41	34	3	82
	1,3 %	13,4 %	11,1 %	1,0%	26,9%
	[4,8]	[52,7]	[20,2]	[4,3]	
TOTAL	18	196	75	16	305
	5,9%	64,3%	24,6%	5,2%	100,0%

TOTAL OBSERVAÇÕES 305

CHI-QUADRADO = 17,272903 COM 3 GRAUS DE LIBERDADE

A hipótese nula que afirma a independência entre as variáveis “postura frente ao mundo exterior” e estilo de comportamento negligenciado é rejeitada a um nível de significância de 0,001, pois o $X^2_{cal} = 17,27$ a três graus de liberdade encontra-se na área de rejeição de H_0 , já que $X^2_{tab} = 16,27$.

Rejeitando H_0 , aceita-se H_1 que estabelece: há independência entre as variáveis em questão, podendo-se afirmar que há forte associação entre o estilo menos preferido pelo sujeito e sua forma preferida de atuação no mundo exterior.

Quando se faz referência às funções julgamento e percepção (J/P), está se referindo à preferência por posturas mais rígidas e por situações já definidas (julgamento) ou por posicionamentos mais flexíveis e indefinidos (percepção). Já conhecidas as características principais dos estilos ação, conciliação, manutenção e participação, fica claro que cada estilo está mais voltado à expressão de potencialidades coerentes com posturas mais consolidadas ou mais flexíveis. Os estilos ação e manutenção necessitam de situações já estabelecidas para que se sintam à vontade: um para agir sem demora; outro para atuar com segurança. Os estilos participação e conciliação precisam atuar sob condições mais flexíveis: o primeiro para que possa envolver os demais; o segundo para que possa negociar. Evitar um determinado estilo, então, significa colocar em último plano as habilidades necessárias à sua expressão.

A célula que comparece com a maior contribuição para o X^2 calculado é a que apresenta as ocorrências simultâneas de tipo percepção e estilo negligenciado manutenção: $X^2_{cel} = 9,42$. Nessa célula a frequência esperada ($f_e = 20,2$) é superada, em muito, pela frequência observada ($f_o = 34$). Pode-se concluir que ao preferir o tipo percepção (relacionado à flexibilidade), o sujeito evitará os norteadores da manutenção que primam pela segurança encontrada nas situações já estabelecidas, estruturadas e definidas.

Ao serem examinadas as eventuais associações entre os Tipos Psicológicos e os Estilos de Comportamento Motivacional, chamam a atenção suas fortes relações de dependência, com destaque para as associações entre os tipo e os estilos negligenciados. Esses resultados direcionam as reflexões para o lado menos desenvolvido da psique humana – na teoria Junguiana, a função inferior.

Esta é a razão de serem agora examinadas duas hipóteses nulas adicionais: uma que afirma a independência entre função inferior e estilo de comportamento prioritário, e a outra que afirma a independência entre função inferior e estilo negligenciado de comportamento motivacional.

As tabelas 26 e 27 apresentam, respectivamente, os dados sobre os quais serão testadas essas duas hipóteses.

Por estarem sendo consideradas as funções inferiores, essas análises serão efetuadas complementando as análises anteriores, através da discussão oposta à que foi feita até aqui. É com isso em mente que se deve partir para as próximas reflexões.

A Tabela 26 traz as frequências cruzadas de estilos prioritários de comportamento motivacional (linhas) e das funções psicológicas inferiores (colunas).

Tabela 26
FUNÇÃO INFERIOR X PRIMEIRO ESTILO
(MBTI X LEMO)

Estilos LEMO	Função Inferior				Total
	F	N	S	T	
A	58	40	18	2	118
	19,0%	13,1%	5,9%	0,7%	38,7%
	[48,4]	[45,3]	[15,1]	[9,3]	
C	6	4	3	3	16
	2,0%	1,3%	1,0%	1,0%	5,2%
	[6,6]	[6,1]	[2,0]	[1,3]	
M	14	27	3	4	48
	4,6%	8,9%	1,0%	1,3%	15,7%
	[19,7]	[18,4]	[6,1]	[3,8]	
P	47	46	15	15	123
	15,4%	15,1%	4,9%	4,9%	40,3%
	[50,4]	[47,2]	[15,7]	[9,7]	
TOTAL	125	117	39	24	305
	41,0%	38,4%	12,8%	7,9%	100,0%

TOTAL OBSERVAÇÕES 305

QUI-QUADRADO = 22,932755 COM 9 GRAUS DE LIBERDADE

A hipótese de independência entre as variáveis estilo prioritário e função inferior é rejeitada. A hipótese alternativa é aceita a um nível de significância de 0,01, pois $X^2_{tab} = 21.7$ com nove graus de liberdade. Conclui-se que existe dependência entre o estilo de comportamento mais expresso (e conseqüente busca do norteador) e a função psicológica menos desenvolvida pelo sujeito.

As pessoas tendem a esquecer e não exercitar sua função inferior, chegando mesmo ao negá-la, não reconhecendo nela aspectos de sua personalidade. Evitarão sua expressão, contribuindo para que permaneça indiferenciada e primitiva.

Na amostra estudada registrou-se empiricamente essa "fuga" da manifestação da função inferior. O que se apurou é que as pessoas vão buscar os norteadores que atendem às

características opostas às características da função inferior. Essa é a razão pela qual as pessoas que têm como função inferior a sensação (função que privilegia o detalhe, a parte, o ser organizado e metódico) irão preferencialmente buscar os norteadores da ação e da conciliação, pois nesses dois estilos as características evocadas se referem aos seus traços inferiores.

Em oposição, as pessoas que têm a intuição como função inferior – não contando, portanto, com habilidade para vislumbrar novas possibilidades, para captar o todo numa situação, nem sendo arraiado pelo que é novo – irão prioritariamente buscar os norteadores da manutenção, responsáveis pelo “passo-a-passo” por privilegiar o real, pelo detalhe e pelo que já é conhecido. Na Tabela 26, a célula que registra essa relação revela $f_e = 18,4$ e $f_o = 27$.

No que diz respeito às funções judicativas, as pessoas de função inferior pensamento (lógica da razão) evitarão os norteadores da ação que exprimem a atração pela situação, pelo fato em si, pelo agir e a desconsideração dos aspectos pessoais e afetivos num evento. Essas pessoas estarão mais inclinadas a buscar os norteadores da conciliação e da participação, pois nestes dois estilos há que ser hábil para considerar os aspectos “pessoais” das situações, seja para envolver as pessoas num projeto ou para negociar. O registro significativo dessas relações está expresso pela contribuição da célula das ocorrências simultâneas de ação e pensamento para o X^2 total ($X^2_{cel} = 5,73$), onde $f_e = 9,3$ e $f_o = 2$.

A Tabela 27 apresenta os dados que complementam a discussão da Tabela 26. São expostas as ocorrências simultâneas de estilo negligenciado (último estilo escolhido) e função inferior (função negligenciada).

Tabela 27
FUNÇÃO INFERIOR X ESTILO NEGLIGENCIADO
(MBTI X LEMO)

Estilos LEMO	Função Inferior				Total
	F	N	S	T	
A	7	7	3	1	18
	2,3 %	2,3 %	1,0 %	0,3 %	5,9%
	[7,4]	[6,9]	[2,3]	[1,4]	
C	82	85	23	6	196
	26,9 %	27,9 %	7,5 %	2,0 %	64,3%
	[80,3]	[75,2]	[25,1]	[15,4]	
M	29	17	13	16	75
	9,5 %	5,6 %	4,3 %	5,2 %	24,6%
	[30,7]	[28,8]	[9,6]	[5,9]	
P	7	8	0	1	16
	2,3 %	2,6 %	0,0 %	0,3 %	5,2%
	[6,6]	[6,1]	[2,0]	[1,3]	
TOTAL	125	117	39	24	305
	41,0%	38,4%	12,8%	7,9%	100,0%

TOTAL OBSERVAÇÕES 305

QUI-QUADRADO = 33,696930 COM 9 GRAUS DE LIBERDADE

Lança-se para teste a hipótese de independência entre essas variáveis expressas na Tabela 27. Como $X^2_{\text{cal}} = 33,69$ e $X^2_{\text{tab}} = 27,88$ com nove graus de liberdade e nível de significância igual a 0,001, rejeita-se H_0 e aceita-se a hipótese de dependência entre as variáveis estilo negligenciado e função inferior.

Neste caso onde são examinados a função inferior (menos diferenciada) e o estilo negligenciado, da mesma forma que nas Tabelas 23, 24 e 25 – que se reportam às frequências cruzadas dos tipos psicológicos e do estilo negligenciado, a probabilidade de erro associada à aceitação da dependência é de 0,1%. Esses dados enfaticamente refletem a forte associação entre a função inferior e demais aspectos dos tipos psicológicos, e estilo negligenciado.

Com relação à associação entre função inferior e estilo negligenciado, é natural que as pessoas se afastem do estilo que privilegia as características não exercitadas nem desenvolvidas de sua personalidade (sua função inferior).

Quando a função inferior é a função perceptiva intuição, o indivíduo tem dificuldades em perceber as situações globalmente, em orientar suas ações para o futuro, em responder de formas novas a situações novas ou já conhecidas. Não é descabido portanto, que evite primordialmente o estilo conciliação (na Tabela 27 encontram-se $f_e = 75,2$ e $f_o = 8,5$).

Com relação à função inferior sensação, o indivíduo terá dificuldades em se ater ao real, ao concreto, ao “aqui-agora” aos controles e procedimentos rígidos. Portanto, é óbvio que evitará o estilo de comportamento manutenção. Na Tabela 27 encontram-se $f_e = 9,6$ e $f_o = 13$.

As pessoas de função inferior sentimento têm certa dificuldade para estabelecer contatos interpessoais de natureza mais afetiva e profunda, pois como não costumam considerar o que os outros sentem sobre os fatos e as situações, frequentemente fracassam quando buscam o envolvimento dos demais em seus projetos. É claro que tais dificuldades influirão para que evitem os estilos que demandam troca com as pessoas: participação e conciliação.

Quando a função judicativa pensamento é a função inferior, a pessoa tem dificuldade em fazer juízos isentos e imparciais, em cumprir o que é estabelecido e em enxergar as coisas de modo objetivo. Assim sendo, a pessoa com função inferior pensamento naturalmente evitará os norteadores da manutenção, uma vez que o estilo manutenção necessita de critérios estabelecidos objetivamente, para que possa cumprir e atender ao que é racionalmente esperado. A célula que apresenta a frequência de função inferior pensamento aliada ao estilo negligenciado manutenção é, na Tabela 27, a que concorre com o X^2_{cel} mais alto ($X^2_{\text{cel}} = 17,29$) para a composição do X^2 calculado. Isto sem dúvida, indica a relevância desta discussão.

Os aspectos levantados para estudo nesta pesquisa foram discutidos individualmente no capítulo de análise dos resultados. Nesta seção será feita a síntese do que já foi abordado, serão tecidos alguns comentários adicionais e serão apresentadas as implicações do uso prático das diferenças levantadas.

Os resultados globais em termos de frequências absoluta e percentual dos Tipos e Estilos levantados são plenamente coerentes com os pressupostos teóricos quando são trazidos para o contexto da pesquisa, no que se referem à sua distribuição. Não pode causar estranheza que numa organização industrial de base o tipo psicológico mais frequente seja o tipo ST (Sensação/Pensamento) e que o estilo preferencial seja o estilo Ação; para ambos, tal organização é um "habitat natural".

As conclusões dão conta da existência de diferenças individuais explicadas pelas teorias abordadas neste estudo e detectadas pelos instrumentos diagnósticos selecionados.

Sinteticamente apresenta-se a seguir o resultado dos testes de hipóteses para o exame da associação entre Tipos e variáveis sexo e área de atuação (Hipótese nº 1) e entre Estilos e variáveis sexo e área de atuação (Hipótese nº 2). Como estas hipóteses foram subdivididas para possibilitar o teste estatístico, as hipóteses derivadas estão numeradas a partir do número da hipótese original. Nos quadros-resumos 2 e 3 encontram-se as variáveis examinadas (e no caso dos Tipos Psicológicos é usada a notação convencional), qual hipótese aceita (se H_0 ou H_1) e, em caso de H_1 aceita, o nível de significância. Decidiu-se incluir como referência os números das respectivas tabelas que apresentam os dados.

Hipótese 1 – Associações entre Tipos e variáveis sexo e área de atuação.

Quadro 2 – Resumo das Associações para Tipos – MBTI

	Variáveis Examinadas	Hipótese aceita	α	Tabela
Hipótese 1.1	E/I x sexo	H_0	-	4
Hipótese 1.2	N/S x sexo	H_0	-	5
Hipótese 1.3	F/T x sexo	H_1	0,001	6
Hipótese 1.4	J/P x sexo	H_1	0,005	7
Hipótese 1.5	E/I x atuação	H_0	-	8
Hipótese 1.6	N/S x atuação	H_1	0,001	9
Hipótese 1.7	F/T x atuação	H_0	-	10
Hipótese 1.8	J/P x atuação	H_1	0,05	11

Hipótese 2 – Associações entre Estilos de Comportamento e variáveis sexo e área de atuação

Quadro 3 – Resumo das Associações para Estilos – LEMO

	Variáveis Examinadas	Hipótese aceita	α	Tabela
Hipótese 2.1	Estilos x sexo	H ₀	-	12
Hipótese 2.2	Estilos x atuação	H ₀	-	13

Os resultados da pesquisa empírica vão de encontro aos aspectos levantados pelas duas teorias, ressaltando-se as associações verificadas entre os tipos psicológicos judicativos e a variável sexo, e entre os tipos perceptivos e área de atuação.

Com referência à variável sexo, vale a pena repetir o que já foi comentado. A teoria dos Tipos faz uma grande distinção entre o “modo masculino” de tomada de decisão – o Pensamento, e o “modo feminino” – o Sentimento. Ao descrever as duas funções judicativas Jung se detém nos comentários sobre as diferenças de sexo. O MBTI, seguindo a ênfase de Jung, possui gabaritos para avaliação diferenciada das funções de julgamento para os dois sexos, que visam minimizar um possível viés na ponderação das preferências entre Pensamento e Sentimento. É importantíssimo para a grande aplicabilidade do instrumento que essa diferença marcante tenha sido claramente detectada.

No que concerne à associação entre tipos perceptivos e área de atuação foi verificado nesta pesquisa o que Myers afirma: “A preferência que parece ter a maior influência na escolha ocupacional, a dimensão SN, determina em grande parte o que interessará às pessoas”.¹¹⁰ Merece especial menção a evidente concentração de tipo Intuição na área “Pesquisa e Desenvolvimento” responsável pela criação e inovação tecnológica da empresa pesquisada. É importante e proveitoso para os objetivos dessa área que exista essa grande ocorrência de tipos intuitivos, já que a função Intuição é intimamente ligada à criatividade. Dentre os inúmeros estudos feitos sobre o MBTI, ressaltam-se os trabalhos sobre criatividade relatados no Manual do instrumento.¹¹¹

A principal contribuição deste estudo, que é o estabelecimento de analogias entre os pressupostos e conceitos de Jung e Fromm, pode ser também resumidamente demonstrada através da enumeração de todas as hipóteses e sub-hipóteses aceitas pelo teste do X², expostas no Quadro 4.

110. Myers, Isabel Briggs – “Gifts Differing”, op. cit., p. 158.

111. Myers, Isabel Briggs – “Manual: a Guide to the Development and Use of the Myers-Briggs Type Indicator, 5ª ed., Palo Alto, California, Consulting Psychologists Press, 1989, p. 214-221

Hipótese 3 – Associações entre os tipos psicológicos e os estilos de comportamento motivacional.

O Quadro 4 expõe os resultados da mesma forma que os quadros anteriores. Quando se fizer referência ao estilo examinado (prioritário – 1ª escolha; segundo estilo ou estilo negligenciado – 4ª escolha) este será identificado pelo número que acompanha a palavra LEMO.

Quadro 4 – Resumo Tipos (MBTI) x Estilos (LEMO)

	Variáveis Examinadas	Hipótese aceita	α	Tabela
Hipótese 3.1	E/I x LEMO 1	H ₁	0,01	14
Hipótese 3.2	N/S x LEMO1	H ₁	0,025	15
Hipótese 3.3	F/T x LEMO1	H ₁	0,01	16
Hipótese 3.4	J/P x LEMO1	H ₁	0,05	17
Hipótese 3.5	E/I x LEMO2	H ₁	0,025	18
Hipótese 3.6	N/S x LEMO2	H ₀	–	19
Hipótese 3.7	F/T x LEMO2	H ₁	0,001	20
Hipótese 3.8	J/P x LEMO2	H ₁	0,005	21
Hipótese 3.9	E/I x LEMO4	H ₀	–	22
Hipótese 3.10	N/S x LEMO4	H ₁	0,001	23
Hipótese 3.11	F/T x LEMO4	H ₁	0,001	24
Hipótese 3.12	J/P x LEMO4	H ₁	0,001	25
Hipótese 3.13	Função Interior x LEMO1	H ₁	0,01	26
Hipótese 3.14	Função Interior x LEMO4	H ₁	0,001	27

Existem associações entre os tipos psicológicos e os estilos de comportamento prioritários, entre funções psicológicas e o estilo disparado voluntariamente pelo sujeito e forte dependência entre as funções psíquicas superiores e inferiores e o estilo negligenciado.

As proposições teóricas feitas neste estudo foram confirmadas pelas provas estatísticas.

O Quadro 5 resume as principais analogias ou correspondências entre os tipos preferenciais de Jung e as orientações (estilos prioritários) de Fromm.

Quadro 5 – Associações verificadas entre os Tipos e os Estilos

Tipos básicos de disposição	Orientações (Estilos)	Tipos funcionais perceptivos	Tipos funcionais judicativas	Preferência P/J
Extroversão	Exploradora (Ação)	Intuição	Pensamento	J
Extroversão	Mercantil (Conciliação)	Intuição	Sentimento	P
Introversão	Acumuladora (Manutenção)	Sensação	Pensamento	J
Extroversão	Receptiva (Participação)	Intuição	Sentimento	P

Associações entre os Tipos Psicológicos (Tipos de Disposição e Funções Psicológicas) e os Estilos de Comportamento Motivacional (Orientações de Fromm) verificadas pelo teste de hipóteses. Preferências de Tipo e Estilos Prioritários de Comportamento

Ao serem verificadas as dependências entre tipos preferenciais e estilos prioritários, foram estabelecidas correspondências entre eles. Sendo comprovadas as associações entre as funções psicológicas inferiores e os estilos prioritário e negligenciado são definidas correspondências inversas que complementam aquelas primeiras.

Quadro 6 – Síntese das Correspondências entre os Estilos Prioritário e Negligenciado e as Funções Inferiores

LEMO1	FUNÇÃO INFERIOR	LEMO4
Ação, Conciliação	S-Sensação	Manutenção
Manutenção	N-Intuição	Ação, Conciliação, Participação
Ação	F- Sentimento	Conciliação, Participação
Participação, Conciliação	T-Pensamento	Manutenção

A análise conjunta dos quadros 5 e 6 leva a concluir que a pessoa que tem como função psicológica perceptiva mais desenvolvida a Intuição (e nesse caso a função inferior é a Sensação), tenderá a buscar os norteadores da Ação, da Conciliação ou da Participação e a rechaçar o estilo Manutenção.

Se a função perceptiva mais desenvolvida for a Sensação (oposta à Intuição), o indivíduo será inclinado a buscar o norteador da Manutenção e a evitar os estilos Ação, Conciliação e Participação.

Quando a função judicativa diferenciada for o Pensamento (função inferior Sentimento), o sujeito será movido para norteadores de comportamento da Ação ou da Manutenção e evitará os norteadores da Conciliação e da Participação.

Se a função judicativa principal é o Sentimento (e portanto a função judicativa menos desenvolvida é o Pensamento), a pessoa irá buscar as situações nas quais possa fazer uso dos estilos Conciliação ou Participação e se afastará, principalmente, daquelas situações onde sejam necessárias atuações características do estilo Manutenção.

Embora tenham sido verificadas dependências entre os tipos psicológicos e os primeiro e segundo estilos, chama a atenção a intensidade das associações entre as funções psicológicas e o estilo negligenciado.

É curioso notar que os níveis de significância mais expressivos estão concentrados nos resultados do exame das variáveis função psíquica e estilo negligenciado.

Isto quer dizer que a forte associação entre as funções psicológicas mais desenvolvidas e o norteador de comportamento mais evitado pelo indivíduo reverte-se em relutância por manifestar comportamentos e buscar atuações que requeiram a expressão das faculdades menos diferenciadas.

A síntese de todas essas relações entre os Tipos Psicológicos e os Estilos de Comportamento leva a concluir que embora haja uma busca pelo norteador de comportamento que viabiliza a utilização da função mais diferenciada (associações entre tipos e estilos prioritários), fica mais evidente que o indivíduo evitará as situações (norteadores de comportamento) que demandem o uso da função inferior.

Essa conclusão fortalece tudo o que foi tratado até aqui. Contudo, não se deve dar por encerrado o assunto, devendo-se prosseguir nessa reflexão e atentar para o fato de que se a função inferior não encontra possibilidades de exercício para seu desenvolvimento, estará fatalmente condenada à permanência como uma parte primitiva, arcaica, inconsciente e não-integrada do indivíduo.

Para Jung, o abandono da função inferior representa a negação da sombra, extinguindo as possibilidades de integração dos elementos da personalidade, que é a base para a individuação.

Há que se entender que a sombra não representa somente o lado obscuro do homem, representa o lado oposto ao seu lado consciente, capaz de englobar tanto os aspectos sórdidos e moralmente recusados pelo indivíduo como também sua possibilidade de criatividade e de integração.

Sem a aproximação dos opostos (funções diferenciadas e inferior), não aparece a função transcendente, não se percorre o caminho da individuação e não se atinge o self, que para Jung, é o objetivo do ser humano.

É preciso que o homem aprenda a reconhecer em si mesmo todas as potencialidades de crescimento, atentando para o fato de que nas funções diferenciadas e nos estilos prioritários residem tanto sua força como sua fraqueza. A exacerbação do tipo e do estilo prioritário abafa as possibilidades de encontro com os opostos.

"Quem não os percebe, fica ao seu sabor, como essas epidemias de tifo que se alastram quando não se conhece a sua fonte infecciosa." ¹¹²

O homem não deve temer sua sombra; há que respeitá-la pela ambiguidade de força que possui, mas também pelo direito que o próprio homem tem de buscar a totalidade. Enquanto os opostos não são aproximados pela função transcendente, "[...] evidentemente para se evitar conflitos, eles não funcionam e continuam inertes" ¹¹³. O homem "tem de anelar pela experiência de unidade e unicidade em todas as esferas de seu ser, de molde a encontrar um novo equilíbrio". ¹¹⁴

O indivíduo na organização tem a oportunidade de conviver intensamente com pessoas de todos os tipos e estilos. Essa interação entre pessoas de diferentes tipos psicológicos coloca-o muitas vezes frente a situações que forcem seu contato com seus opostos, com a sombra. Portanto, se os aspectos sombrios não são reconhecidos e integrados pelo sujeito, surgem inaptações de toda sorte, que podem se manifestar desde a ineficiência profissional até implicações mais graves para a saúde do homem e da organização. Jung afirma que se o indivíduo não reconhece como seu o conteúdo da sombra, há grande probabilidade de que o atribua ao que está fora dele: aos demais, à organização. Usando o conceito de Fromm, o homem perderá sua objetividade.

As organizações e as responsabilidades profissionais são fonte de pressão e *stress* para o homem; a sombra também pode emergir em circunstâncias de tensão. "Poderia acontecer a qualquer um – ambos Dr. Jekyll e Mr. Hyde residem em todos nós. Na maior parte do tempo nós mantemos nosso lado sombrio sob forte controle, mas ele tem o poder de nos possuir. Nós deveríamos ser sábios para nos familiarizarmos com nossa sombra, a fim de que ela não nos colha de surpresa." ¹¹⁵

O homem que faz uso das suas habilidades e características ditadas pelas funções psicológicas superiores e lida com seus opostos, tem maiores chances de aprimoramento e de evolução pessoal. Pensando do ponto de vista da empresa, já que este é um trabalho voltado ao ambiente organizacional, tal homem terá mais possibilidades de atuar eficientemente na sua vida profissional.

112. Jung, Carl Gustav – "Aion: Estudos sobre o Simbolismo do Si-Mesmo", Petrópolis, Editora Vozes, 1982, p. 19.

113. Jung, Carl Gustav – "A Dinâmica do Inconsciente", obras completas, volume VIII, Petrópolis, Editora Vozes, 1984, p. 74.

114. Fromm, Erich – "A Análise do Homem", op. cit., p.49.

115. Banfan, Robert – "Understanding Your Management Style – Beyond the Myers-Briggs Type Indicators", Lexington, Massachusetts, Lexington Books, 1991, p. 110.

A organização que busca a eficiência deverá, por seu turno, respeitar as diferenças individuais e fornecer meios para o reconhecimento, a expressão e a aplicação mais efetiva das características psicológicas no papel profissional. A organização que busca a eficiência preservando sua saúde deverá acrescentar a essas medidas a aceitação dos opostos como complementares, e não sua recusa como divergências.

O profissional prático da Administração de Recursos Humanos pode e deve auxiliar nesse processo, através de qualquer das atividades de RH que desempenha na organização e que visam, preponderantemente, o crescimento mútuo do indivíduo e da organização.

O reconhecimento e a aceitação das diferenças individuais são extremamente necessários ao desenvolvimento da sociedade, uma vez que propiciam a expressão do potencial humano em toda a sua diversidade. Jung afirmou que essa diversidade é absolutamente indispensável como energia vital para a sociedade. Contar com instrumentos que auxiliem na identificação dessas diferenças e que ao mesmo tempo expliquem aos indivíduos a natureza de suas peculiaridades, fornecendo também propostas de uso criativo, é necessidade premente das organizações que buscam sobreviver da forma produtiva preconizada por Fromm: usando suas forças inerentes.

As abordagens de Jung e de Fromm apresentadas e confrontadas neste trabalho comprovam não só a possibilidade de uma compreensão mais ampla do homem, como também o caráter positivo e construtivo da natureza e dos objetivos humanos.

Os inventários MBTI e LEMO expostos neste trabalho demonstraram sua imensa aplicabilidade no diagnóstico e no entendimento das diferenças individuais à luz das teorias de Jung e Fromm.

Se o homem busca a evolução e seu aprimoramento através da expressão de seus traços característicos de personalidade e de manifestações de comportamento que objetivam concretizar sua originalidade, e se existem modos confiáveis de investigação das peculiaridades humanas, a tarefa do profissional prático da administração de recursos humanos nas organizações está muito facilitada; já foi dada a partida para um caminho que deverá levar ao desenvolvimento do todo organizacional.

E, nesse caso, a Psicologia terá cumprido seu papel e ampliado seu território de ação.



ANEXOS



ANEXO 1

Descrições básicas dos Tipos Psicológicos – MBTI*

ENFJ

Extrovertido, função principal sentimento, função auxiliar intuição, função menos preferida pensamento.

As pessoas deste estilo cognitivo irradiam calor humano e simpatia. Sua atenção está voltada para as pessoas que lhe rodeiam, pois valorizam muito o contato humano. Geralmente são amistosas, cheias de tato e capazes de entrar em sintonia com os outros. Mostram-se também perseverantes, conscienciosos e ordeiros, mesmo em assuntos de menor importância, e esperam que os outros também se comportem assim. São geralmente muito sensíveis a manifestações de aprovação e sofrem com manifestações de indiferença por parte dos que lhes estão próximos, já que muito do prazer e da satisfação que auferem em suas vidas provém do calor humano dos que lhes estão próximos. Mostram a tendência a idealizar excessivamente as pessoas, causas ou instituições que admiram, pois concentram sua atenção nos aspectos mais positivos delas.

Uma de suas maiores qualidades é sua capacidade de valorizar a opinião alheia. Mesmo quando confrontados com opiniões conflitantes, elas conseguem manter a fé de que de algum modo é possível chegar a uma conclusão harmoniosa; e muitas vezes conseguem que isto aconteça. Para que reine a harmonia, estão sempre prontas a concordar com as opiniões alheias, dentro dos limites do razoável. Cabe aqui uma advertência: é importante que elas se precavendam, pois há o perigo que concentrem-se tanto naquilo que os outros pensam que perdem de vista suas próprias opiniões.

Seu interesse maior é enxergar as possibilidades que estão além daquilo que está presente, é óbvio ou conhecido. A intuição aguça sua curiosidade por idéias novas, sua visão do futuro e sua capacidade de penetrar além do conhecido. São geralmente pessoas que se interessam pela leitura e pela teoria. É provável que expressem bem suas idéias, mas que usem esta facilidade para se expressar principalmente quando têm que falar em público e não tanto ao escrever. Aliás, pensam melhor quando estão falando com outras pessoas do que sozinhas.

Profissionalmente, desempenham-se melhor naquelas carreiras e profissões que se dediquem a criar um clima de cooperação entre as pessoas. Assim sendo, encontramos muitas pessoas deste estilo cognitivo em funções tais como o ensino, o trabalho pastoral, o aconselhamento e a área de vendas em geral. Provavelmente não se sentirão muito felizes em funções que exijam uma aderência muito grande aos fatos – tais como a de contador, a menos que consigam encontrar uma forte razão pessoal para fazer esse trabalho. Precisam, normalmente, fazer um esforço todo especial para serem breves e objetivos e não deixar que suas inclinações à sociabilidade interfiram em suas atividades profissionais. Estas pessoas tendem a basear suas decisões em seus valores pessoais. Embora apreciem bastante ver as coisas decididas e encaminhadas, não necessariamente querem que todas as decisões sejam tomadas por elas próprias. Um dos perigos que ameaçam as pessoas deste estilo cognitivo, é o

* Extraído do "Manual de Aplicação do Indicador de Tipos de Myers-Briggs". Isabel Briggs Myers; tradução da Professora Dra. Ana Mathilde P. Nagelschmidt; revisão de Tania Casado.

chegar a conclusões um tanto apressadamente, sem antes ter procurado abranger a situação como um todo. Elas precisam levar em conta que se não gastarem o tempo e a energia suficientes para adquirir um conhecimento seguro sobre uma pessoa ou situação qualquer, é possível que suas ações não tragam os resultados esperados. Por exemplo, geralmente quando iniciam um novo projeto ou tarefa, começam por executar aquilo que elas acham que deveria ser feito, em lugar de se dar um tempo para refletir e descobrir o que é exigido pela situação e o que é necessário fazer. Aliás, elas correm o risco de estar sempre repletas de "dever-se-ia" e "não se deveria" bastante contundentes, além de tenderem a expressar estas suas opiniões sem muita censura.

Além disso, parece que é difícil para as pessoas com este estilo cognitivo admitirem a verdade nua e crua a respeito dos problemas e das pessoas com as quais se sentem emocionalmente envolvidos. Portanto, é importante que elas reconheçam que se se recusarem a encarar de frente certos fatos desagradáveis e não quiserem enfrentar críticas desagradáveis simplesmente irão ignorar seus problemas em vez de procurar uma solução para eles.

ENFP

Extrovertido, função principal intuição, função auxiliar sentimento, função menos utilizado sensação

As pessoas que indicam este perfil de preferência são geralmente inovadoras entusiastas, vislumbrando constantemente novas possibilidades e maneiras novas de fazer as coisas. Possuem grande imaginação e grande capacidade de tomar a iniciativa e começar novos projetos, assim como a energia impulsiva necessária para levá-los adiante. As dificuldades não fazem mais do que estimulá-las, e geralmente mostram boa habilidade para contorná-las ou resolvê-las. Ocasões ocorrem em que os ENFP estão tão absorvidos em seu mais recente projeto, que não encontram tempo para fazer mais nada. A energia psicológica de que dispõem provém de uma sucessiva coleção de novos entusiasmos, e portanto seu mundo está repleto de possíveis projetos. O entusiasmo que demonstram por seus projetos, faz com que outras pessoas também se entusiasmem.

Os ENFP's vislumbram tantas possibilidades novas, que têm muitas vezes dificuldade de escolher dentre elas aquelas que apresentam o maior potencial. Nesses momentos, seria útil que entrassem em contato com sua função sentimento, para que esta os ajude a escolher, pesando cuidadosamente o valor de cada alternativa. O julgamento pelo sentimento pode também ajudar estas pessoas a tornar seus lampejos intuitivos mais profundos.

O componente sentimento destas pessoas revela-se através de um genuíno envolvimento com outras pessoas. Isto lhes dá uma grande habilidade em manejar seus contatos interpessoais, fazendo com que muitas vezes possam vislumbrar muito bem (e de maneira intuitiva e global) as potencialidades alheias e em que direções estas poderão se desenvolver. Aliás, as pessoas do tipo ENFP podem perceber de maneira quase "mágica" o que outras estão pensando. Seu maior interesse está em compreender e não em julgar os outros. Do ponto de vista profissional, as pessoas deste tipo sentem-se muito atraídas para carreiras onde poderão aconselhar pessoas, utilizar sua boa capacidade didática, especialmente quando têm a liberdade para introduzir coisas novas. Se tiverem os talentos necessários, poderão ser bem sucedidas em qualquer área que atraia seus interesses: o campo das artes em geral, o jornalismo, a ciência, a publicidade e propaganda, a área de vendas, ou até mesmo a literatura.

Um de seus problemas é que geralmente odeiam a rotina, encontrando enormes dificuldades em aplicar o esforço necessário para levar adiante uma série de serviços de rotina, não diretamente relacionados com aquilo que as interessa. Para complicar ainda mais as coisas, frequentemente perdem o interesse num projeto na medida em que os problemas principais e os desafios mais instigantes forem sendo resolvidos. Portanto, deve-se alertá-las de que precisam aprender a levar adiante as coisas, depois que o entusiasmo inicial tiver passado. É verdade também, que estas pessoas têm maiores possibilidades de realização e eficiência, quando ocupam postos que permitem que elas fiquem "bolando" um projeto atrás do outro. (De preferência, acompanhadas de perto por um colaborador competente, capaz de levar as coisas adiante quando a situação estiver bem definida).

Já que os ENFP's estão constantemente sendo atraídos para os excitantes desafios das novas possibilidades, é muito importante que desenvolvam sua capacidade de julgamento através do sentimento, pois se não o fizerem, é provável que sua escolha de novos projetos não seja sempre das mais felizes, que não consigam finalizar satisfatoriamente nada do que começaram, e que desperdicem suas inspirações não conseguindo dar seguimento a seus projetos.

ENTJ

Extrovertido, função principal pensamento, função auxiliar intuição, função menos utilizada sentimento.

As pessoas deste tipo usam o pensamento para controlar o mundo que as rodeia. Gostam de executar coisas e de fazer planos a longo prazo. Confiando no pensamento, mostram-se lógicas, capazes de crítica objetiva, analíticas e incapazes de serem convencidas por argumentos que não sejam lógicos e racionais. Tendem a focalizar a atenção nas idéias e não nas pessoas que estão por trás das idéias. Gostam de pensar as coisas a longo prazo, fazer planos e programar as etapas e operações relacionadas com um projeto qualquer, fazendo esforços sistemáticos para que seus objetivos sejam alcançados nos prazos que se fixaram para si mesmos. Não têm muita paciência com confusão e ineficiência, e podem mostrar-se bastante duras e inflexíveis quando a situação assim o exige. Acreditam que o comportamento das pessoas deveria estar baseado em regras lógicas, e tendem elas mesmas a se comportarem seguindo regras lógicas. Geralmente baseiam suas vidas em um conjunto de regras bem definidas, conjunto este que contém seus postulados básicos sobre o mundo e a vida. Qualquer mudança em seu comportamento tem que ser precedida por uma mudança deliberada neste conjunto de regras.

A principal motivação dessas pessoas está em enxergar as possibilidades existentes além do presente, óbvio e conhecido. Sua função auxiliar, a intuição, tende a aumentar seus interesses intelectuais, sua curiosidade pelas idéias novas, sua tolerância pelos aspectos teóricos, e seu gosto por problemas complexos.

As pessoas ENTJ raramente se sentem satisfeitas em um tipo de trabalho que não utilize a intuição. Os problemas tendem a estimulá-las e portanto encontramos frequentemente pessoas deste tipo em funções executivas, nas quais podem encontrar e implementar soluções inovadoras. Já que sua atenção está focalizada no quadro mais amplo e mais geral, tendem a negligenciar a importância de certos pormenores. Preferem trabalhar junto com outros, que como elas, confiam na intuição. Tendem a subestimar certas realidades e geralmente precisam ter junto de si pessoas dotadas de sólido bom senso que lhes mostrem facetas negligenciadas e que se responsabilizem por detalhes importantes que devem ser levados em conta.

Da mesma maneira que os outros tipos psicológicos que enfatizam a tomada de decisão, as pessoas do tipo ENTJ correm o risco de decidir um tanto rapidamente, sem ter antes examinado cuidadosamente o problema. Por isto é importante que elas aprendam a fazer uma pausa e ouvir a opinião de outras pessoas, especialmente daquelas que não estão em posição muito favorável para dizer francamente o que estão pensando. Isto provavelmente não será fácil para os ENTJ's, porém se não o fizerem, correm o risco de chegar a decisões precipitadas, sem que todos os fatos relevantes sejam tomados em consideração e sem levar em conta o que outros estão pensando ou sentindo.

As pessoas deste tipo psicológico precisam fazer esforços para aprender a levar em consideração a importância dos sentimentos. Acostumados como estão a confiar em sua maneira lógica e racional de encarar problemas não costumam valorizar os sentimentos – as coisas que têm valor para eles e para outras pessoas. Se esta tendência for levada a extremos, os sentimentos ignorados vão provavelmente acumular uma pressão cada vez maior, podendo irromper de modo não muito apropriado. Embora os ENTJ's sejam muito bons para ver o que é ilógico e inconsistente, provavelmente precisam aprender a arte da apreciação de outras pessoas, já que uma maneira positiva de exercitar os sentimentos é saber apreciar e dar valor aos méritos e as idéias de outras pessoas. As pessoas deste tipo que aprendem a tomar como regra dizer às outras aquilo de que estão gostando, e não simplesmente aquilo que deve ser corrigido, logo irão verificar que os resultados serão muito gratificantes, tanto em sua vida profissional quanto em sua vida particular.

ENTP

Extrovertido, função principal Intuição, função auxiliar pensamento, função menos utilizada sensação

As pessoas com este perfil de preferência são inovadoras, engenhosas, sempre enxergando novas possibilidades e maneiras diferentes de fazer as coisas. Possuem uma imaginação muito rica, e estão sempre dispostas a iniciar novos projetos, tendo também à disposição a energia necessária para levar adiante estes projetos. Confiam bastante em sua inspiração, e se mostram incansáveis ao tentar resolver dificuldades relacionadas com as coisas que pretendem levar adiante. Pode-se dizer que as dificuldades as estimulam, e que elas mostram bastante habilidade para destrinchá-las. São pessoas que gostam de demonstrar competência em várias áreas, e esta é uma característica que também muito valorizam em outras pessoas.

As pessoas do tipo ENTP geralmente percebem, quase como através da mágica, o que as outras pessoas estão pensando ou sentindo sobre alguém ou alguma coisa, podendo utilizar este conhecimento para obter apoio para seus projetos. Geralmente, estão mais interessadas em entender do que em julgar outras pessoas. A energia psicológica que estas pessoas têm a seu dispor é proveniente de uma contínua sucessão de novos projetos: seu universo está sempre repleto de possíveis projetos. O problema é que elas podem estar interessadas por uma tal quantidade de coisas diferentes, que terão dificuldades em focalizar sua atenção em qualquer uma delas em particular. Neste caso, o pensamento, sua função auxiliar, pode vir em seu socorro, dando-lhes a possibilidade de analisar e criticar suas inspirações de forma construtiva e assim ajudando no aprofundamento de seus lampejos intuitivos. O fato de que estejam acostumadas a confiar no pensamento torna estas pessoas bastante objetivas tanto no que diz respeito aos projetos em que estão interessadas quanto às pessoas que ocupam um lugar em suas vidas.

Não é nada provável que as pessoas do tipo ENTP permaneçam muito tempo em uma profissão e carreira que não apresentem novos desafios. Se tiverem o talento necessário, elas poderão ser inventores, jornalistas, cientistas, homens de marketing, promotores de novos empreendimentos, ou qualquer outra nova área que possa atrair seu interesse.

Uma das possíveis dificuldades deste tipo psicológico é que ele odeia o trabalho rotineiro e tem uma enorme dificuldade em fazer o esforço necessário para realizar as pequenas tarefas relacionadas com seus interesses principais. Pior do que isso, são pessoas que podem perder o interesse em seus próprios projetos na medida em que os problemas mais importantes forem sendo resolvidos e os desafios principais enfrentados com sucesso. Portanto, uma das coisas que elas precisam aprender é saber levar adiante as coisas. São muito mais eficientes e se realizam mais em postos que lhes permitam “bolar” um projeto atrás do outro; é aconselhável que contem com um colaborador competente, capaz de tomar as coisas em mão, assim que a situação estiver definida.

Já que as pessoas ENTP estão sendo constantemente atraídas para os desafios excitantes das possibilidades novas, é importante que desenvolvam sua função julgamento, pois se não o fizerem, é muito possível que dediquem grandes esforços a projetos que não valem a pena, não consigam levar adiante estes projetos, e assim desperdicem sua grande capacidade de enxergar novas possibilidades em tarefas incabadas.

ESFJ

Extrovertido, função principal sentimento, função auxiliar sensação, função menos utilizada pensamento.

As pessoas que relatam estas preferências irradiam calor humano e simpatia. Sua atenção está voltada principalmente para as pessoas, pois valorizam muito o contato humano. Mostram-se amistosas, cheias de tato e capazes de entrar em sintonia com as outras pessoas. São perseverantes, conscienciosas e ordeiras, mesmo em assuntos de pouca importância, e esperam que as outras pessoas também se comportem como elas. São muito sensíveis a manifestações tanto de interesse quanto de desinteresse, pois em grande parte o prazer e a satisfação que auferem em suas vidas provêm do calor humano que percebem naqueles que estão à sua volta. Este tipo psicológico tem tendência a idealizar bastante as pessoas, instituições ou causas que admira, pois concentra sua atenção nos aspectos mais positivos delas. São também extremamente leais.

Uma de suas maiores qualidades é a capacidade de valorizar as opiniões alheias. Mesmo quando confrontados com pontos de vista conflitantes, os ESFJ's conseguem manter a fé de que, de algum modo, será possível chegar a uma conclusão que harmonize si os diversos pontos de vista em questão, algo que frequentemente conseguem. Sendo a harmonia tão importante para elas, estão sempre prontas a concordar com as opiniões alheias, dentro dos limites do razoável. Cabe aqui uma advertência: é importante tomar cuidado com esta tendência, pois existe o perigo de que concentrem-se tanto nas opiniões alheias que percam de vista as próprias.

Estas pessoas estão primordialmente interessadas na realidade que é percebida através dos órgãos dos sentidos, mostrando-se portanto práticas, realistas e com os pés firmemente plantados no chão. Concentram-se bastante nas características únicas de cada experiência sendo também capazes de apreciar e aproveitar aquilo que possuem. Gostam de novidades e variedade, mas também são capazes de adaptar-se à rotina.

As qualidades deste tipo psicológico manifestam-se mais plenamente em atividades onde é necessário lidar com os demais demonstrando boa vontade e habilidade em conseguir a cooperação de outras pessoas. Portanto, encontramos muitas pessoas deste tipo psicológico em ocupações tais como o ensino, o trabalho pastoral, a área de vendas. Sua capacidade de compaixão, acompanhada de uma aguda preocupação com condições físicas, faz com que sejam atraídos para as profissões da área de saúde. Nesse campo podem propiciar aos que estiverem sob seus cuidados uma grande dose de conforto e calor humano. Por outro lado, não é provável que se sintam felizes em profissões e ocupações que exijam o domínio de idéias abstratas e análise impessoal. É interessante notar que estas pessoas pensam melhor quando estão falando com outras pessoas e gostam muito de conversar e de “bater papo”. Portanto, quando necessário, têm que fazer um esforço todo especial para serem breves, objetivas, e para que sua grande sociabilidade não lhes atrase o cumprimento de outras tarefas profissionais. (Em outras palavras, gostam de “bater papo” nas horas de trabalho). Este tipo psicológico gosta de basear seus planos e decisões em fatos comprovados e valores pessoais. Apreciam bastante ver as coisas decididas e acomodadas; mas não necessariamente apreciam ter de tomar todas as decisões. Aliás, um dos perigos que rondam as pessoas deste estilo cognitivo, é o de chegar frequentemente a conclusões precipitadas, antes de terem compreendido a situação como um todo. É importante também que percebam que se não gastarem suficiente tempo e energia para adquirir um conhecimento seguro a respeito de uma pessoa ou situação, é provável que suas ações não tenham os resultados esperados. As pessoas com o estilo ESFJ quando começam um novo projeto ou tarefa, mostram a tendência de começar a fazer aquilo que elas acham que deveria ser feito, em lugar de parar para pensar e descobrir o que seria mais útil ou necessário. Estas pessoas têm sempre regras definidas sobre tudo e todos, expressando sua opinião com franqueza às vezes excessiva.

Por ser extremamente difícil para elas admitirem a verdade sobre os problemas e as pessoas com os quais estão envolvidas emocionalmente, correm o risco de se recusarem a reconhecer fatos desagradáveis e enfrentar críticas que podem ser dolorosas; como consequência, o que lhes irá acontecer, será tentar ignorar seus problemas em lugar de procurar encontrar soluções.

ESFP

Extrovertido função principal sensação, função auxiliar sentimento, função menos utilizada intuição.

As pessoas com este perfil de preferências são amistosas, adaptáveis e realistas. Confiam naquilo que podem comprovar através de seus próprios órgãos dos sentidos. Aceitam e usam os fatos da melhor forma possível, quaisquer que sejam estes. Buscam sempre uma solução satisfatória em vez de tentar impor seus parâmetros pessoais ao mundo que as cerca. Essas pessoas têm quase a certeza de que, mais cedo ou mais tarde, quando forem capazes de compreender todos os fatos envolvidos no processo, uma solução satisfatória para seus problemas se materializará.

Resolvem seus problemas através da adoção de uma atitude de adaptação, e muitas vezes conseguem que também outras pessoas adaptem-se. Geralmente são suficientemente populares para que os demais levem em conta suas sugestões no sentido de se chegar a um acordo qualquer. Usualmente não são preconceituosas, têm o espírito bastante aberto e são muito tolerantes – principalmente com elas mesmas. Podem mostrar muita habilidade para aliviar situações tensas e conseguir que partes em conflito cheguem a um acordo.

Devido à sua habilidade em focalizar a atenção no momento presente, e sua aceitação realista do que existe, podem revelar-se bons “resolvedores de problemas” Já que não se sentem necessariamente presos à necessidade de seguir procedimentos padrão ou métodos prediletos, frequentemente são capazes de vislumbrar maneiras de se chegar a resultados usando” as regras, sistemas e circunstâncias existentes de maneira nova e original, em lugar de deixar que estas coisas se constituam em obstáculos.

Mostram uma curiosidade ativa a respeito de novos objetos, novas paisagens, novas atitudes, tipos de comida exóticos e diferentes, pessoas novas – em resumo em qualquer coisa nova apresentada a seus cinco sentidos. Esta grande habilidade para explorar e utilizar o sensorio pode se manifestar por: a) estarem sempre prontos e capazes de saber que tipo de ação um determinado momento exige e executá-la com precisão e elegância; b) o manejo habilidoso de pessoas e conflitos; c) a capacidade de absorver, aplicar e recordar-se de um grande número de fatos; d) um gosto artístico apurado.

Suas decisões são tomadas a partir de valores pessoais.(característica do sentimento) em lugar da análise lógica do pensamento. Sua função auxiliar, o sentimento, os torna simpáticos, cuidadosos no trato com as pessoas, interessados em contatos humanos e cheios de habilidade nessa área. No entanto, correm o risco de serem demasiadamente negligentes em questões de disciplina. Aprendem muito mais pela experiência concreta que pelos livros e alcançam melhor desempenho em provas práticas do que em exames escritos. São também pessoas que só irão confiar em idéias e teorias quando as virem testadas na prática. Provavelmente tiveram, têm ou terão que fazer maiores esforços do que outros tipos psicológicos para apresentarem um bom desempenho acadêmico, mas podem consegui-lo se compreenderem sua eventual importância.

Na vida profissional, mostram um bom desempenho em carreiras que exijam uma boa dose de realismo, que ofereçam oportunidade de ação e que exijam boa capacidade de adaptação. Como exemplo poderíamos citar a área de vendas de uma maneira geral, serviços na área da saúde, estilista (design), arquitetura, alguns cargos no setor de transporte, serviços de assessoria pessoal, relações públicas, trabalhos ligados à área de turismo, supervisão de grupos de trabalho, gerente de restaurante e similares, além de outras carreiras onde a coragem e a habilidade física por um lado, e a capacidade de resolver problemas com rapidez e eficiência por outro, sejam valorizadas.

Geralmente os ESFP's são mestres na arte de viver, aproveitando ao máximo as coisas boas da vida – o que torna sua convivência muito agradável. Apreciam o conforto material e se esforçam para conseguir este conforto. Encontram muita satisfação em coisas como boa comida, roupas bonitas, confortáveis e bem assentadas, belos objetos, quadros, boa música. Apreciam também a atividade física e os esportes, e neles costumam apresentar bom desempenho.

A eficiência destas pessoas irá depender de sua capacidade de adquirir julgamento. Precisam também trabalhar com sua função sentimento, para que possam usar seus valores pessoais como um padrão de referência para seu comportamento, bem como para fornecer-lhes um sentido de propósito e direção na vida. Se não forem capazes de desenvolver a capacidade de tolerar frustrações e levar adiante objetivos a longo prazo, é perfeitamente possível que a única coisa a qual se adaptem perfeitamente seja seu amor por uma vida confortável e divertida.

ESTJ

Extrovertido, função principal pensamento, função auxiliar sensação, função menos utilizada sentimento.

As pessoas que indicam estas preferências usam o pensamento para controlar o mundo que as rodeia. Gostam de analisar projetos e logo partir para a ação fazendo com que as coisas aconteçam. Sendo o pensamento sua função principal, são geralmente lógicas, analíticas, críticas e não muito suscetíveis de serem convencidas por argumentos que não sejam estritamente racionais. Sua atenção se volta geralmente para o trabalho ou a tarefa a serem executados e não para as pessoas que irão executá-los.

Essas pessoas apreciam não só organizar os fatos, as situações e as opções ligadas a um projeto, como também fazer esforços sistemáticos para que os objetivos estabelecidos sejam alcançados dentro dos prazos fixados. Geralmente não têm muita paciência quando precisam enfrentar confusão e ineficiência, podendo mostrar-se bastante duras e inflexíveis quando a situação assim o exige.

As pessoas do tipo ESTJ acreditam que o comportamento dos indivíduos deveria estar baseado na lógica, e isso aplicam a seu próprio comportamento: elas possuem um conjunto de regras bem definidas, que irá regular seus postulados básicos sobre a vida e sobre o mundo, e qualquer mudança em seu comportamento tem de ser precedida por uma mudança deliberada neste conjunto de regras.

As pessoas que relatam este perfil de preferências estão geralmente mais interessadas em perceber e apreciar a realidade presente no aqui e no agora do que em possibilidades futuras, o que as torna sensatas, com os pés firmemente plantados no chão, práticas e realistas. Usam sua experiência passada para ajudar na resolução de problemas, e gostam de ter bem a certeza de que as decisões tomadas por elas estejam baseadas em fatos firmemente comprovados. Estas pessoas mostram a tendência de preferir um tipo de trabalho ou carreira onde os resultados de seus esforços sejam imediatos, visíveis e tangíveis. Portanto, sentem-se geralmente atraídas para carreiras no mundo dos negócios, da indústria, da produção, da construção, apreciando muito o tipo de trabalho administrativo, no qual possam colocar objetivos a serem alcançados, tomar decisões e dar as ordens necessárias para sua consecução. Como os outros tipos psicológicos que privilegiam a tomada de decisão, as pessoas do tipo ESTJ correm o risco de tomar decisões definitivas mais rapidamente do que seria desejável, geralmente sem ter antes examinado a situação como um todo e sem levar muito em conta o que outras pessoas pensam ou sentem sobre o assunto. Assim sendo, é importante que elas aprendam a parar para ouvir o que outras pessoas pensam sobre o assunto em pauta, principalmente aquelas que talvez não estejam na posição mais favorável para dizer francamente o que estão pensando. Aliás, isto é algo que não é nada fácil para as pessoas desse tipo, já que ao mesmo tempo que não se permitem o tempo suficiente para fazer uma idéia da situação como um todo, tendem a chegar muito rapidamente a decisões definitivas, decisões estas que poderão estar baseadas em evidências insuficientes.

Este tipo psicológico geralmente precisa fazer um esforço para valorizar o sentimento. Como tende a confiar cegamente em sua maneira lógica e racional de encarar os problemas, corre o risco de passar habitualmente por cima de valores sentimentais, não levando em consideração aquilo que é pessoalmente importante para elas e para outras pessoas. Portanto, é importante que as pessoas com este perfil de preferências, se dêem conta de que, se acostumarem-se a ignorar e passar por cima deste tipo de motivação, as emoções reprimidas podem começar a criar grandes pressões interiores, que quando rompidas, farão com que elas

se manifestem de maneiras pouco apropriadas. Embora as pessoas do tipo ESTJ estejam naturalmente inclinadas a perceber claramente os aspectos lógicos e inconsistentes de uma situação qualquer, é preciso que aprendam a arte do reconhecimento. Uma das maneiras mais proveitosas de entrar em contato com sua função sentimento seria a de aprender a valorizar os pontos positivos e as idéias de outras pessoas. As pessoas ESTJ que adotarem como linha de conduta dizer aos outros aquilo que elas apreciam neles e não simplesmente aquilo que deveria ser corrigido neles, verão e se surpreenderão com os resultados positivos que isto lhes ocasionará, tanto em suas vida profissional quanto pessoal.

ESTP

Função principal sensação, função auxiliar pensamento, função menos utilizada intuição.

As pessoas com estas preferências são realistas, amistosas e adaptáveis. Confiam principalmente nas coisas que podem ver, ouvir e conhecer através dos sentidos. Aceitam com bom humor (e sabem usá-los se necessário) os fatos da vida, quaisquer que sejam estes. Costumam procurar uma solução que os satisfaça ao invés de tentar impor suas próprias regras à realidade. Aliás, elas têm certeza que, mais cedo ou mais tarde tudo tem uma solução satisfatória, se e quando forem capazes de compreender todos os fatos envolvidos em uma situação.

Estas pessoas resolvem problemas mostrando-se extremamente adaptáveis. Muitas vezes conseguem que outras pessoas também se adaptem pois geralmente são suficientemente populares para que suas sugestões no sentido de se chegar a um acordo sejam ouvidas. Geralmente têm uma mente aberta, poucos preconceitos e muita tolerância – principalmente com elas mesmas. São pessoas capazes de tomar as coisas como elas são e não como elas gostariam que fossem, e portanto são ótimas para aliviar situações tensas e conseguir que partes em conflito cheguem a um acordo qualquer.

Estas pessoas demonstram uma curiosidade ativa em relação a objetos, paisagens, pessoas, comida, ou a qualquer novidade apresentada a seus sentidos. Sua grande habilidade em usar seus sentidos pode manifestar-se através de: a) a capacidade sempre presente de avaliar o que precisa ser feito num momento qualquer e que se expressa em movimentos fáceis e graciosos; b) a capacidade de absorver, utilizar e lembrar de um grande número de fatos; c) um gosto artístico apurado; d) um manejo habilidoso de ferramentas e matérias-primas.

Estas pessoas geralmente são boas “solucionadoras de problemas” graças ao fato de que focalizam sua atenção no momento presente e aceitam realisticamente as coisas como elas são. Como não estão presas à necessidade de seguir regras previamente estabelecidas ou métodos que funcionaram bem no passado, às vezes conseguem resolver problemas usando” regras, sistemas e circunstâncias de maneira original, ao invés de deixar que elas se constituam em obstáculos.

Tomam suas decisões baseadas na análise lógica do pensamento e não nos seus valores pessoais. Por confiarem no pensamento (lógica) mostram-se capazes de grande firmeza, quando isto for necessário. De um modo geral, aprendem mais pela experiência direta do que pela leitura e estudo, e são mais eficientes em situações reais do que em exames escritos. Não confiam muito em teorias e idéias que não foram testadas na prática. As pessoas deste tipo talvez tenham tido (ou terão) que fazer mais esforços para serem bem sucedidos na escola do que outros tipos psicológicos. Farão estes esforços se perceberem sua relevância.

Na vida profissional, mostram um bom desempenho em carreiras e profissões que exijam uma boa dose de realismo, gosto pela ação e boa capacidade de adaptação. Como exemplo poderíamos citar alguns campos da engenharia, carreiras policiais, marketing, investigação de crédito, tecnologias no campo da saúde, lazer, construção, serviços ligados a alimentação de forma geral, além de carreiras onde a coragem física e a habilidade de resolver problemas com rapidez sejam valorizadas.

O quão eficiente estas pessoas irão se mostrar vai depender de sua capacidade de adquirir julgamento. Será útil que trabalhem para desenvolver sua função sentimento, para que possam usar seus valores pessoais como um padrão de referência para seu comportamento. Devem buscar propósito e direção na vida, pois se não forem capazes de desenvolver a capacidade de tolerar frustrações e levar adiante objetivos a longo prazo, correm o risco de adaptarem-se principalmente ao próprio amor por uma vida confortável e divertida.

INFJ

Introvertido, função principal intuição, função auxiliar sentimento, função menos utilizada sensação.

As pessoas deste tipo psicológico são geralmente inovadoras no campo das idéias. Confiam na intuição para lhes fornecer informações sobre as relações verdadeiras e o real significado dos objetos, não dando importância ao que outras pessoas comuns possam pensar sobre o assunto. São estimuladas pelos problemas, pois para elas conseguir o impossível pode demorar, mas não muito.

São independentes e individualistas, já que pautam sua vida a partir da inspiração que lhes chega através da intuição. Os dados assim obtidos, são tão válidos e importantes para eles, que as vezes custam a entender porque outras pessoas não os aceitam com tanta facilidade. Esta característica de independência dos INFJ's nem sempre é evidente à primeira vista, já que elas dão muita importância à harmonia e à concórdia, o que faz com que se esforcem muito para convencer outras pessoas a aprovar e colaborar em seus projetos. Podem demonstrar uma grande capacidade de liderança, especialmente quando estão se dedicando a dar forma a uma visão intuitiva consistente, e sua fé e entusiasmo muitas vezes convence outras pessoas a segui-las. O modo de liderança deste tipo psicológico passa pela conquista (e não pela imposição) de outras pessoas para suas idéias.

As pessoas deste tipo psicológico sentem-se mais realizadas em um tipo de trabalho que satisfaça tanto sua necessidade de usar a intuição quanto seus sentimentos. E dentre as milhares de possibilidades que vislumbram, aquelas que mais as interessam são as referentes às pessoas. Assim, sentem-se muito atraídas para o magistério, seja no ensino formal, seja no campo das artes. Como estão acostumadas a confiar na intuição, têm facilidade de chegar até os significados mais profundos de uma área do conhecimento e encontram muita satisfação ao ajudar seus alunos em seu desenvolvimento.

Se seus interesses se encaminharem para uma área mais técnica poderão obter resultados profissionais interessantes em áreas ligadas à ciência e à pesquisa. Sua intuição poderá lhes sugerir novas abordagens para os problemas e seu sentimento vai lhes fornecer o entusiasmo necessário para por em movimento suas energias interiores. A intuição, alimentada pelo sentimento, se não for abafada por um trabalho repetitivo e rotineiro, pode ser de imenso valor em qualquer campo de atuação.

Contudo é preciso que se diga que esta capacidade de intensa devoção para com seus projetos, pode causar alguns problemas aos INFJ's. Por exemplo, a meta final de um projeto

qualquer pode estar tão clara para eles, que não se preocupam em procurar outros fatores inerentes à situação que poderiam entrar em conflito com esta. É preciso também que trabalhem sua função sentimento, já que será esta que lhes irá fornecer padrões para que possam julgar. Se a função julgamento dos INFP's não estiver bem desenvolvida, estes não serão capazes de avaliar suas visões interiores e não irão prestar ouvidos às opiniões alheias. Nesse caso, ao invés de serem capazes de dar forma a suas inspirações através de uma ação eficiente, poderão tentar impor suas regras a tudo e a todos (tanto em assuntos importantes quanto nos de menos importância) e conseqüentemente realizar muito pouco.

INFP

Função principal sentimento, função auxiliar intuição, função menos utilizada pensamento.

As pessoas deste tipo são dotadas de uma grande dose de calor humano, mas a mantêm escondida até que conheçam bem as pessoas. Este lado delas, mais vulnerável, é mantido do lado de dentro como o forro de pelo de um casaco. Geralmente cumprem com grande lealdade os deveres e obrigações para com suas idéias e com aqueles que lhes são caros. Sua visão sobre o mundo e a vida é extremamente pessoal, pesando e medindo todas as coisas a partir dos padrões fornecidos por seus ideais e valores pessoais. Aliás, defendem estes ideais com convicção apaixonada. Embora suas vidas sejam governadas por ideais e lealdades internas, dificilmente falam sobre estes, expressam muito raramente seus sentimentos mais fundos, e mascaram a grande dose de ternura que geralmente possuem, atrás de uma máscara de tranquila reserva.

Nos assuntos do dia-a-dia mostram-se geralmente tolerantes, abertas, compreensivas, flexíveis e adaptáveis. Contudo, se sentem que algo possa ameaçar suas lealdades internas, não cedem um centímetro sequer. Os INFP's geralmente não estão interessados em impressionar ou dominar outras pessoas, a não ser que isto seja absolutamente necessário por razões profissionais. As pessoas que mais valorizam são aquelas que se dão ao trabalho de tentar compreender seus valores e as metas que se propõem a alcançar.

Seu interesse principal está em vislumbrar possibilidades além do que está presente, do óbvio e do conhecido. São muito mais eficientes quando trabalham em algo em que acreditam, já que o sentimento lhes fornece combustível para seus esforços. Desejam que o trabalho que realizam contribua de alguma forma para os demais: uma maior compreensão entre as pessoas, um pouco mais de felicidade para alguns, uma melhoria nas condições de saúde. Querem também que seu trabalho lhes ofereça algo mais do que um salário no fim do mês, não importando quão bom seja este. São muito perfeccionistas, quando alguma coisa lhes é cara e importante.

Os INFP's mostram muita curiosidade por idéias novas. Costumam ter lampejos intuitivos e boa capacidade para ver as coisas a longo prazo. Muitos deles têm interesses literários e, provavelmente, boa capacidade de expressão; com um pouco de talento podem tornar-se escritores muito bons. Podem mostrar grande habilidade e capacidade de convencer os outros quando querem comunicar algo com que estão entusiasmados; não são muito barulhentos mas são profundos. Muitas vezes são atraídos para carreiras e profissões relacionadas com o aconselhamento de maneira geral, o ensino, a literatura, a arte, a ciência ou a psicologia.

Um eventual problema para os INFP's, resultante do contraste que sentem entre aquilo que almejam realizar e aquilo que conseguem realizar, é um certo complexo de culpa e

sentimentos de inferioridade. Isto acontece mesmo quando objetivamente estão se mostrando tão competentes quanto outras pessoas em seu lugar. Por isso é importante que usem sua intuição para encontrar modos de expressar seus ideais, pois se não o fizerem continuarão a sonhar com o impossível e a realizar muito pouco. No caso de não conseguirem encontrar um canal para expressar seus ideais, as pessoas deste tipo acabam por tornar-se extremamente sensíveis e vulneráveis, com sua auto-confiança e confiança na vida sendo corroídas lentamente.

INTJ

Introvertido, função principal intuição, função auxiliar pensamento, função menos utilizada sensação.

Estas pessoas são inovadoras incansáveis, tanto em pensamento quanto em ação. Confiam na intuição para lhes fornecer dados sobre os significados reais e as relações verdadeiras dos objetos, não ligando muito para o que as autoridades reconhecidas ou a opinião pública possam pensar sobre essas coisas. A fé que depositam em sua visão interior pode mover montanhas e os problemas nada mais fazem do que estimulá-los: para eles conseguir o impossível vai demorar um pouco mais de tempo -não muito, porém. Os INTJ's são os mais independentes dos tipos psicológicos sendo, às vezes, até extremamente teimosos. Valorizam muito a eficiência, tanto a própria quanto a dos outros.

Já que estão tão seguros sobre o valor e a validade de suas inspirações, desejam ardentemente que estas sejam colocadas em prática, aceitas e utilizadas por outras pessoas, estando dispostos a não poupar tempo e esforços para que isto seja conseguido. São geralmente resolutos e perseverantes, e muitas vezes irão conseguir que outras pessoas trabalhem quase tão duramente quanto elas. Embora suas preferências se encaminhem decididamente para o uso da intuição, são capazes, se necessário, de focalizar sua atenção nos pormenores de uma situação, a fim de que sua visão possa ser realizada.

Frequentemente são encontradas pessoas deste tipo em campos tais como, a Ciência Pura, a Política, a Filosofia, a pesquisa de novos produtos e tecnologias, usando com a máxima confiança e valorizando bastante a visão e as características que a função intuição lhes forneceu.

A concentração quase maníaca dos INTJ's nos fins que se propõem a alcançar pode lhes ocasionar problemas. Já que suas metas finais são tão claras, eles não se preocupam muito em enxergar outros aspectos da situação que possam entrar em conflito com estas. Portanto, eles provavelmente precisam aprender a ouvir as opiniões alheias.

O fato dos INTJ's não levarem muito em consideração valores sentimentais, pode levá-los a ignorar totalmente os valores sentimentais que as coisas possam ter para as outras pessoas. Quando isto acontece, provavelmente eles muito se espantam com o azedume e a força da oposição às suas idéias.

É também preciso que eles tentem levar em conta seus próprios valores, pois se estes forem constantemente ignorados irão adquirir cada vez maior força no inconsciente, manifestando-se nas ocasiões mais inesperadas no comportamento, de forma nem sempre adequada. As necessidades emocionais destas pessoas devem ser usadas de maneira construtiva: por exemplo, aprendendo a apreciar sinceramente os méritos alheios. É bem verdade que isto não será fácil para os INTJ's, dado seu talento para a análise: mas se esta aprendizagem for levada a cabo, os INTJ's irão perceber que a capacidade de apreciação pode lhes ser de grande valia tanto em seu trabalho quanto em suas relações pessoais.

Para serem realmente eficientes, as pessoas deste tipo precisam desenvolver sua função sentimento para que ela lhes auxilie no julgamento, pois se este não for suficientemente desenvolvido, os INTJ's não se mostrarão capazes de criticar suas visões interiores e dar ouvidos à opinião alheia, sendo portanto, incapazes de dar forma através da ação à sua inspiração.

INTP

Introvertido, função principal pensamento, função auxiliar intuição, função menos desenvolvida sentimento.

As pessoas deste tipo psicológico usam o pensamento para encontrar os princípios subjacentes às idéias que lhes chegam à consciência, confiando também no intelecto para desenvolver as consequências lógicas destes princípios e antecipar suas consequências. São analíticas, lógicas e capazes de crítica objetiva.

Provavelmente prestam mais atenção às idéias do que às pessoas que estão por trás das idéias. Preferem organizar conhecimentos e idéias do que atuar nas mais variadas situações; só farão isto se as circunstâncias assim o exigirem.

Geralmente mostram grande curiosidade intelectual. Tendem a ter apenas um pequeno círculo de amigos chegados e apreciam a companhia daqueles que gostam de discutir idéias.

As pessoas deste tipo psicológico podem se tornar tão absorvidas por uma idéia qualquer, que em alguns momentos chegam mesmo a ignorar ou esquecer o mundo que as cerca. São um tanto quanto reservadas e caladas, embora, às vezes possam falar por horas sobre assuntos que conhecem bem e sobre os quais refletiram bastante. Sabem adaptar-se a circunstâncias novas – quando estas não entram em conflito com seus princípios básicos – pois quando isto acontece, podem mostrar-se bastante inflexíveis. Interessam-se muito em tentar vislumbrar possibilidades além do senso comum, do conhecido, e do que está presente no aqui-agora. Compreendem as coisas rapidamente, e a intuição colabora para aumentar sua curiosidade intelectual, sua capacidade de enxergar para além do evidente e do óbvio, e sua habilidade de bolar soluções novas para os problemas.

Dependendo, é claro, de seus outros interesses e de circunstâncias ligadas ao meio ambiente, os tipos INTP's podem apresentar um bom desempenho no campo da Ciência Pura, da pesquisa acadêmica, da Matemática, podendo tornar-se professores universitários e pesquisadores em campos tais como a Economia, Filosofia e Psicologia, interessando-lhes principalmente os aspectos teóricos destas áreas de conhecimento. As pessoas deste tipo psicológico interessam-se muito mais pelo grande desafio que é para elas encontrar uma solução original para um problema qualquer, do que em ver esta solução ser posta em prática. Se os INTP's não desenvolverem adequadamente sua percepção, correm o perigo de acabar tendo pouco conhecimento e experiência sobre o mundo em geral. Quando isto acontece, irão raciocinar sobre o vazio e nada de útil para eles resultará de suas idéias. Esta pouca habilidade natural de manter o contato com o mundo exterior pode trazer dificuldades para a comunicação entre os INTP's e outras pessoas: elas gostariam de apresentar suas verdades de maneira muito exata, mas muitas vezes fazem de modo tão complicado, que os ouvintes têm dificuldades para entender o que elas estão tentando dizer. Portanto, é importante para os INTP's, aprender a simplificar um pouco seu modo de apresentar suas idéias, pois deste modo seus argumentos serão compreendidos e aceitos por um maior número de pessoas.

Outro perigo que ameaça as pessoas deste tipo psicológico, vem da confiança que depositam em sua maneira lógica e racional de encarar os problemas; tendem a deixar de lado considerações sobre o valor sentimental de certas coisas, tanto para elas quanto para outras pessoas. Às vezes, decidem que certas coisas não são importantes, pois não lhes parece lógico que assim o seja. Portanto, é importante que elas percebam que se deixarem que sempre a lógica reprimir seus sentimentos, estes irão se acumulando a nível inconsciente, criando uma pressão interna, que a qualquer momento poderá romper barreiras e fazer com que os sentimentos reprimidos se expressem de maneira pouco apropriada.

Embora as pessoas INTP sejam excelentes para analisar o que há de errado com uma idéia, não lhes é fácil expressar apreciação. Devem se empenhar em aprender isso, pois lhes será de grande valia, tanto em seu trabalho quanto em suas relações pessoais.

ISFJ

Introvertido, função principal sensação, função auxiliar sentimento, função menos utilizada intuição.

As pessoas que relatam este perfil de preferências são extremamente confiáveis e capazes de aceitar responsabilidades que vão além de sua obrigação. Costumam ter um respeito completo, realista e prático por fatos concretos. Quando, a partir desses percebem que é preciso fazer algo, geralmente param para pensar a respeito, e se decidirem que sua ação poderia contribuir para que a situação possa ser esclarecida, aceitam a responsabilidade por ela. São pessoas que lembram de e utilizam um grande número de fatos, dando grande importância à sua fidedignidade. Apreciam muito que tudo seja apresentado da forma mais clara possível.

Suas reações mais íntimas são frequentemente vívidas e intensas, e muitas vezes, imprevisíveis. Raramente mostram suas emoções através de sua expressão facial, o que faz com que possam parecer extremamente calmas mesmo quando tem de enfrentar uma emergência. Só quando se conhece bem estas pessoas é que se percebe que atrás da máscara de calma estão encarando fatos e situações a partir de uma perspectiva muito própria, frequentemente deliciosamente humorística. Contudo, quando os ISFJ's estão a serviço e têm de lidar com o mundo da realidade concreta, mostram-se confiáveis e sensatos.

Os ISFJ's caracterizam-se por serem perfeccionistas, diligentes e capazes de trabalhar com afinco, além de muito pacientes com procedimentos e pormenores, sendo portanto, capazes de executar sem problemas todos aqueles pormenores que precisam ser feitos para que um projeto seja levado a cabo. Portanto, a perseverança de que se mostram capazes contribui para estabilizar tudo e todos que lhes dizem respeito. Estas pessoas não entram impulsivamente em situações, mas uma vez dentro delas, não é fácil distraí-las ou desencorajá-las. Também só desistem quando convencidas de que estão erradas através de sua própria experiência. Frequentemente têm tendência a escolher carreiras e profissões onde possam combinar seus talentos para a observação cuidadosa ao interesse genuíno que têm pelas pessoas, sendo por exemplo, atraídas pelas profissões da área da saúde. Outras áreas profissionais que podem mostrar-se atraentes para elas seriam o ensino, trabalho de escritório e de um modo geral todas as ocupações que fornecem aos outros serviços e atenção pessoais. Sua utilização da função sentimento para lidar com o mundo que as cerca é muito evidente, pois são capazes de mostrarem-se bondosas, compassivas, diplomáticas e genuinamente interessadas nas outras pessoas; características estas que fazem com que possam ajudar muito aqueles que delas venham a necessitar. Devido à sua preocupação com precisão e organização, é frequente encontrarmos muitos ISFJ em cargos executivos. Quando têm de assumir a responsabilidade por alguma coisa, seu julgamento prático e apreciação das soluções eficazes

faz com que se mostrem consistentes e conservadoras, tomando cuidado para conhecer todos os fatos necessários para apoiar suas avaliações da situação, bem como as decisões que irão tomar. Na medida em que vão adquirindo experiência estas pessoas mostram a tendência para comparar os problemas atuais aos que tiveram que enfrentar antes. As pessoas deste tipo poderão ter problemas se não desenvolveram adequadamente suas funções ligadas a julgamento (no caso delas, julgamentos feitos a partir de seus sentimentos), pois se não fizerem não serão eficientes para lidar com o mundo que as cerca, adotando uma atitude de "fechar-se dentro de si mesmo" e focalizando toda a atenção em suas próprias reações e nas impressões que lhes vem através dos órgãos dos sentidos. Quando isto acontecer, é claro que não poderão fazer nada de útil e proveitoso. Um outro perigo que ronda estas pessoas, vem de sua tendência a desconfiar bastante da imaginação e da intuição, não levando muito a sério as informações fornecidas por elas.

ISFP

Introvertido, função principal sentimento, função auxiliar sensação, função menos preferida pensamento.

As pessoas que têm este estilo cognitivo possuem pontos de vista muito particulares sobre a vida, tendendo a julgar tudo e todos a partir de seus ideais e valores individuais. Embora sejam pessoas que se prendem a valores com grande intensidade são facilmente influenciáveis por aqueles de quem gostam. Suas existências são governadas por lealdades e ideais internos sobre os quais não tem muita facilidade de falar. Os indivíduos que se enquadram neste tipo psicológico expressam muito raramente suas emoções mais profundas e escondem atrás de uma máscara de tranquila reserva um núcleo interior muito suave e doce. Na sua vida cotidiana demonstram tolerância, flexibilidade, adaptabilidade e espírito aberto. Porém, quando sentem que alguma de suas ideias pessoais está sendo ameaçada, podem mostrar-se surpreendentemente inflexíveis. Os indivíduos deste tipo são aqueles capazes de aproveitar ao máximo o momento presente, saboreando cada uma de suas múltiplas facetas. De um modo geral, pode-se dizer que as pessoas deste estilo cognitivo não se sentem motivadas a impressionar ou dominar as outras e valorizam principalmente aqueles que são capazes de refletir longamente para alcançar a compreensão de seus valores pessoais, e dos objetivos que pretendem alcançar.

Este tipo psicológico tem sua atenção voltada principalmente para a realidade que apreende através de seus órgãos dos sentidos, realidade esta que tanto pode ser interior quanto exterior. Geralmente são pessoas que se sentem bem em um tipo de atividade na qual são importantes o bom gosto, a capacidade de discriminação e o senso estético. Muitos ISFP são pessoas que tem uma relação toda especial com a natureza e uma grande simpatia pelos animais. Além disto, muitas delas possuem grande habilidade manual e frequentemente aquilo que produzem com suas mãos fala muito mais do que aquilo que exprimem através de palavras.

As pessoas que adoram este estilo cognitivo são muito mais eficientes quando estão trabalhando em algo em que acreditam, pois suas emoções são o que lhes fornece o combustível para seus esforços. Usualmente são pessoas capazes de ver o que precisa ser feito em um determinado momento e fazê-lo sem hesitação. Precisam sentir que seu trabalho está contribuindo para algo que é importante para elas: um aumento da compreensão mútua entre as pessoas, um aumento de sua felicidade ou uma melhoria de sua saúde física e mental. Estas são as pessoas que precisam ver um objetivo qualquer em seu trabalho além do aspecto puramente pecuniário, não importa quão bem remuneradas sejam. Quando estão emocionalmente envolvidas com seu trabalho tendem a querer executá-lo da maneira mais

Geralmente buscam nos sucessos do passado a solução para os problemas atuais. Com o correr do tempo vão se tornando cada vez mais familiarizadas com todos os componentes de seu trabalho, mesmo os mais insignificantes, sem que se vangloriem disto.

Um dos problemas que as pessoas com este tipo de preferência podem encontrar vem da tendência de esperar que todos sejam tão lógicos e analíticos quanto elas. Assim sendo, correm o perigo de julgar outras pessoas a partir de uma perspectiva falsa ou de se mostrarem extremamente dominadoras ao lidar com pessoas menos assertivas do que elas. Acreditamos que uma regra que lhes poderá ser muito útil é: usar seu domínio dos processos ligados ao pensamento para tomar decisões a respeito de objetos inanimados ou sua própria maneira de comportar-se, mas tentar usar sua percepção para tentar compreender as outras pessoas. Aliás, quando os ISTJ's são capazes de usar seus órgãos sensoriais para enxergar o que é realmente importante para as outras pessoas - fazendo com que isto se torne um fato a ser levado em consideração - mostram-se dispostas a dispender, com bastante generosidade, grandes esforços para ajudar seu próximo.

As pessoas com este tipo de preferência podem vir a ter problemas se não desenvolverem ao máximo suas funções cognitivas, pois neste caso, correm o perigo de se fecharem demasiado em si mesmas, colocando toda sua atenção nas próprias reações às impressões que lhes são transmitidas através do sensorio, tudo isto ocasionando que nada realizem de satisfatório. Existe algo mais com que eles têm de tomar cuidado: não desconfiar demais da imaginação e da intuição e aprender a levá-las um pouquinho mais a sério...

ISTP

Introvertido, função principal pensamento, função auxiliar sensação, função menos utilizada sentimento.

As pessoas deste tipo psicológico usam o pensamento para buscar os princípios em que estão baseadas as informações que lhes chegam à consciência. Estando habituadas a confiar no pensamento são geralmente lógicas, analíticas, capazes de críticas objetivas, só se deixando influenciar por argumentos que sejam racionais e solidamente fundamentados em fatos estabelecidos.

Gostam de organizar tanto fatos quanto dados, e preferem não ter de organizar situações e pessoas, a menos que sejam forçadas por razões profissionais. São geralmente muito curiosas, embora esta curiosidade não se manifeste explicitamente. Tendem a ser pessoas tímidas quando em situações sociais, exceto quando estão entre bons amigos. Existem ocasiões nas quais se deixam absorver por seus interesses de maneira tão intensa, que podem chegar a extremos de ignorar ou perder o contato com o mundo que o cerca.

As pessoas do tipo ISTP são um tanto tranquilas e reservadas; contudo, quando tratam de assuntos nos quais podem utilizar o grande arquivo de informações que possuem, podem se lançar em grandes discursos intermináveis. Geralmente mostram uma grande capacidade de adaptação às atividades da vida diária, a menos que sintam que algum dos seus princípios está sendo violado; então, deixam de adaptar-se. Possuem boa habilidade manual, apreciam a vida ao ar livre e a prática de esportes, bem como qualquer coisa que forneça informações a seus órgãos dos sentidos.

Se estas pessoas tiverem desenvolvido bem seus dons de observação a respeito do mundo que as cerca, serão capazes de apreender com facilidade suas diversas e mais relevantes facetas.

Os ISTP's são pessoas que mostram um grande interesse em saber como e porque as coisas funcionam e, portanto, provavelmente poderão se desempenhar bem em profissões e carreiras ligadas à ciência aplicada de uma maneira geral, tal como a mecânica e engenharia. Quando não demonstram interesse por assuntos técnicos, estas pessoas podem utilizar seu talento pondo em ordem coisas que não estão muito bem organizadas em campos tais como o Direito, a Economia, o Marketing, a área de vendas de maneira geral, o campo dos seguros, ou a Estatística.

Pode acontecer que as pessoas ISTP confiem tanto no seu modo racional de encarar a vida e as coisas, que deixem de lado o que outras pessoas e o que elas mesmas valorizam só por que não lhes parece lógico que aquilo seja importante para as pessoas.

O fato de deixarem que sempre o que elas pensam tenha mais importância do que aquilo que sentem e gostam, pode favorecer o aumento de sentimentos reprimidos. Esses sentimentos potencializados poderão vencer as barreiras e se expressar no comportamento de forma inadequada. As pessoas ISTP são excelentes para analisar o que está errado com alguém ou alguma coisa, mas às vezes encontram dificuldade para se mostrarem satisfeitas com algo. Se elas tentarem vencer esta dificuldade que lhes é natural, irão perceber que saber apreciar é algo que poderá lhes ser muito útil tanto em sua vida profissional quanto em sua vida pessoal, especialmente em situações em que outras pessoas estiverem envolvidas.

Um dos problemas que ameaçam as pessoas deste tipo, é a tendência em adiar decisões e em não completar várias coisas que começam a fazer. Uma de suas mais notáveis características é sua capacidade para economizar esforços; isto lhes poderá ser de grande utilidade quando forem capazes de julgar precisamente qual é o esforço que deve ser gasto, já que, nestas ocasiões, fazem exatamente o que é necessário naquele momento, sem pressa e sem movimentos perdidos.

ANEXO 2

Os Estilos LIFO

O Estilo Dá e Apóia

Este é o estilo orientado pelo lado ideal de uma situação, estabelecendo para os outros e para si mesmo altos níveis de desempenho esperado em situações de trabalho. Usualmente envolve-se sinceramente e identifica-se com a empresa, assumindo seus sucessos e fracassos. Como chefe, apresenta uma postura mais participativa, buscando o envolvimento de todos os membros da equipe.

Desempenho produtivo: geralmente é alguém preocupado com os outros, e sua constante preocupação com o engajamento dos demais favorece o desenvolvimento daqueles que o cercam. Dispende cuidados em não desapontar as pessoas e geralmente é alguém com quem se pode contar em momentos críticos.

Desempenho improdutivo: sua excessiva preocupação com os outros pode fazê-lo sentir-se culpado por erros e fracassos alheios, e deixar que invadam seu espaço. O exagero de aprimoramento de desempenho pode torná-lo perfeccionista.

O Estilo Toma e Controla

O indivíduo neste estilo norteia seu comportamento em termos de objetivos e metas a serem alcançadas. Este estilo é ágil e atua mais prontamente que os demais estilos usufruindo de sua rara capacidade de atuação sob pressão; consegue trabalhar em várias atividades simultaneamente, aproveitando todas as oportunidades que o ambiente lhe venha a oferecer. Seu estilo de comando é diretivo.

Desempenho produtivo: sua desenvoltura na tomada de decisão e seu senso de oportunidade possibilitam-no liderar e dirigir o trabalho dos outros com grande facilidade. Possui, geralmente, "cabeça aberta" e boa dose de independência - fatores desejáveis para as pessoas que devem lidar com inovação.

Desempenho improdutivo: pode tornar-se coercitivo, sacrificando o consenso e a ponderação em favor da ação. Pode aceitar o novo pela simples atração que sente pela novidade.

O Estilo Mantém e Conserva

Este estilo busca a análise lógica dos fatos, os dados palpáveis e as coisas concretas. Desenvolve um ritmo de trabalho mais lento, pois sua opção é pela qualidade do trabalho e não pela quantidade: avança lenta e cuidadosamente. No comando, zela pela objetividade e justiça.

Desempenho produtivo: seu apego a dados e fatos o faz um indivíduo com os "pés no chão". Analisa detalhada e profundamente cada assunto, captando aspectos não percebidos pelos outros: suas decisões nunca são tomadas sob a emoção de uma discussão.

Desempenho improdutivo: corre o risco de se tornar conservador por sua dificuldade em se lançar em situações novas. Seu excesso de objetividade e frieza pode impedir contatos mais adequados com os demais, o excessivo cuidado e a lentidão para a tomada de decisão podem fazê-lo perder oportunidades preciosas para atuar.

O Estilo Adapta e Negocia

O indivíduo deste estilo geralmente é dono de grande popularidade. Seu referencial de ação parte das diretrizes do grupo social. Dotado de boa flexibilidade, consegue se colocar no lugar do outro e compreendê-lo. O chefe Adapta e Negocia comanda pelo entusiasmo e pelo sentido de equipe que cultua.

Desempenho produtivo: sua grande habilidade interpessoal é útil na solução de problemas que se lhe apresentam. Suas características de flexibilidade e tato fazem-no alcançar boa compreensão das várias situações e buscar soluções de conciliação e harmonia. Geralmente otimista e bem humorado, consegue se relacionar muito bem com qualquer estilo.

Desempenho improdutivo: o uso exagerado de sua habilidade social pode conferir-lhe imaturidade, pouca seriedade frente aos problemas e inadequação de comportamento. O excesso de flexibilidade pode privá-lo de opiniões pessoais firmes. Sua preocupação pela harmonia pode fazê-lo abrir mão das convicções mais profundas.

ANEXO 3

Os Estilos LEMO *

Estilo da Participação

Em condições favoráveis ao ato motivacional: as pessoas que buscam participação sentir-se-ão mais facilmente levadas a agir no meio ambiente que oferece as seguintes características:

- Existe oportunidade de se adotar uma orientação que leve em conta as pessoas, isto é, esteja fortalecido o grupo de trabalho no qual cada participante sinta a importância da sua contribuição.
- Os talentos pessoais e os pontos positivos dos recursos individuais são considerados como fontes indispensáveis para a resolução das dificuldades existentes e alívio dos problemas alheios.
- A convivência das pessoas se desenrola num clima de sincera honestidade, havendo a preocupação em se fazer pelos demais aquilo que se acredita ser melhor para eles.
- É possível sentir que os problemas humanos são tratados com a devida consideração, havendo seriedade de intenções em solucionar as queixas legítimas.
- Aqueles com os quais se interage e dos quais se depende assumem suas responsabilidades procurando dar o melhor de si para fazerem por merecer a confiança que lhes é atribuída.

Em condições desfavoráveis ao ato motivacional:

- A impessoalidade impera no relacionamento entre as pessoas e ninguém parece estar interessado em contribuir para o desenvolvimento de cada um em particular ou do grupo como um todo.
- Não são reconhecidas nem valorizadas as boas intenções isto é, o trabalho é valorizado pelo seu resultado e tudo o que podem obter como retorno do seu esforço pessoal são bem tangíveis, tipo pagamento ou prêmios materiais pelo que foi feito.
- Para poder sobreviver, a pessoa se vê obrigada a interagir com os demais de forma insincera, não podendo confiar naquilo que é dito e seja necessário estar sempre alerta contra o outro.
- Há alguém levando vantagem sobre as outras pessoas e as famosas "panelinhas" desvirtuam os reais problemas pessoais que não são levados devidamente a sério; pelo contrário, sentem-se com frequência colocados em ridículo por causa das dificuldades que enfrentam.
- A irresponsabilidade e a falta de princípios impera, favorecendo com que somente os mais espertos sejam reconhecidos e apreciados por sua astúcia em levar "a melhor"

* Extraído do livro "Motivação" de Cecília Whitaker Bergamini, São Paulo, Editora Atlas, 1986, p. 63-76

Estilo da Ação

Em condições favoráveis ao ato motivacional: quando o estilo de comportamento motivacional é aquele que caracteriza a busca da ação, existem condições oferecidas pelo meio ambiente consideradas como favoráveis, isto é, facilitam que seja investida grande quantidade de energia naquilo que se faz. Essas condições são surgem quando:

- Há facilidade de comprovar eficiência pessoal na resolução de problemas inéditos e de tal forma difíceis a ponto de poderem ser considerados como um desafio.
- A autonomia oferecida deve permitir que se possa desenvolver diferentes tipos de atividades tomando as iniciativas que se fizerem necessárias para a resolução das dificuldades presentes.
- O convívio com pessoas é feito com aqueles que também procuram demonstrar o seu valor pessoal, portanto, onde todos são tratados de igual para igual, mas onde cada um assume a responsabilidade daquilo que faz.
- Quando as pessoas dizem aquilo que pensam de forma direta, sem rodeios, indo logo ao que interessa, sem medo de ferir susceptibilidades.
- As pessoas com as quais se convive são também ágeis e parecem sempre prontas a entrar em ação, antes de esperar que se percam oportunidades importantes.

Em condições desfavoráveis ao ato motivacional:

- As situações com as quais se deve lidar e os problemas que precisa resolver são rotineiros e repetitivos, não se tendo a oportunidade de usar os recursos pessoais na sua plenitude.
- O seu desenvolvimento pessoal está irremediavelmente bloqueado não se vendo possibilidade de progresso nem de remoção de obstáculos encontrados no caminho até atingir-se a meta onde se pretenda chegar.
- As pessoas com as quais se convive têm medo de assumir a responsabilidade daquilo que fazem, preferindo fugir por meio de desculpas a enfrentar situações difíceis.
- Tudo demora muito para ser resolvido, não se toma a iniciativa de resolver a grande maioria das coisas, onde nada parece chegar ao seu final e dar resultados.
- Os pensamentos são tortuosos não deixando claro intenções nem objetivos a serem atingidos, bem como quando as pessoas não parecem levar em conta os resultados de suas ações.

Estilo da Manutenção

Em condições favoráveis ao ato motivacional: a ação daqueles cujo principal norteador de comportamento motivacional se caracteriza como o da Manutenção será facilitada quando as condições ambientais se caracterizarem por:

- Deixarem evidente que as coordenadas do trabalho ou atividade a ser desenvolvida foram estabelecidas dentro de uma sistemática ordenada que facilite saber de onde vêm as coisas, para que servem e para onde se poderá ir no futuro.
- Apresentarem aquilo que os projetos ou atividades novas guardam de semelhança ou relação com o que já se tenha efetivamente feito no passado.

- Oferecerem suficiente flexibilidade de tempo para que se possa consultar todas as fontes disponíveis tais como relatórios, balanços, análises com dados de pesquisas de campo, quadros e tudo aquilo que puder minimizar ocorrência de erros.

- Garantirem estabilidade não havendo mudanças repentinas de normas, onde as pessoas são tratadas com seriedade e justiça e haja sobretudo uma homogeneidade no tratamento afetivo entre todos, pois conhecendo-se as intenções dos demais, será possível seguir com eles num relacionamento coerente e de respeito.

Em condições desfavoráveis ao ato motivacional:

- O ambiente em que estão só lhes pode oferecer dados confusos e incompletos dificultando a ligação lógica entre os mesmos, portanto, tornando praticamente impossível vislumbrar qual a melhor direção a ser seguida.

- As respostas às perguntas que propõem são do tipo "eu acho" carecendo de informações que possam ser testadas na prática ou verificadas por meio de pesquisas de dados objetivos e concretos.

- As pessoas com quem convivem são emocionalmente muito efusivas, mas esses sentimentos são superficiais, temporários e passageiros, não inspirando confiança quanto à sua veracidade.

- Percebe-se haver uma atitude sistemática de desrespeito à individualidade das pessoas, portanto, com facilidade elas chegam a ser tratadas de forma injusta, isto é, os pesos e medidas no seu tratamento variam conforme o humor de cada um.

Estilo da Conciliação

Em condições favoráveis ao ato motivacional: as condições ambientais que favorecerão a ocorrência de atos motivacionais para aqueles cujo principal norteador de comportamento seja a busca da conciliação, são os seguintes:

- Poderem desenvolver suas atividades em circunstâncias nas quais tenham oportunidade de conviver e interagir constantemente com pessoas, para as quais é importante que tenham bem desenvolvidas suas habilidades sociais, das quais depende a convivência harmoniosa com pessoas difíceis.

- Estarem entre pessoas amigas, dispostas a valorizarem as suas habilidades pessoais e sua importância dentro do grupo, isto é, que estejam recebendo constantes apreciações sobre o valor de sua atuação.

- Possam dar vazão à sua flexibilidade, o que significa abrir mão de uma posição anteriormente assumida ou conceder um pouco com relação às suas convicções pessoais desde que seja algo importante para que se consiga juntar interesses irreconciliáveis.

- Consigam um ambiente melhor ou de maior leveza onde as coisas não sejam levadas tão ao pé da letra e as pessoas possam ser felizes juntas, demonstrando, por causa disso, alegria no convívio em si.

Em condições desfavoráveis ao ato motivacional:

- Ter que desenvolver atividades despidas das orientações grupais ou sociais, sendo mantidas em isolamento e quando qualquer tentativa de entendimento com o outro é percebida como fraqueza pessoal ou falta de opinião.

- Quando sentem que os que estão à sua volta são muito críticos, chamam sua atenção publicamente colocando-a a descoberto a tal ponto de sentirem-se ridículos perante o grupo com o qual convivem.

- Situações que deixam claro a falta de apreço a qualquer enfoque mais criativo e bem humorado sobre as dificuldades que enfrentam, devendo os problemas serem resolvidos segundo normas fixas e rígidas e todos deixam-se nortear por elas, sem se perguntarem se uma revisão de seus pontos de vista não poderia ser benéfica.

- A convivência é evitada de atritos pessoais devendo-se considerar a todos com os quais se convive virtuais inimigos prontos a apunhalarem-se uns aos outros pelas costas a qualquer momento; portanto, qualquer relaxamento da prontidão das defesas será fatal ao fracasso pessoal.



BIBLIOGRAFIA

A

- Alexander, Franz. **A História da Psicanálise Através de seus Pioneiros**. Rio de Janeiro. Imago, 1975.
- Arne, Anastasi. **Testes Psicológicos**. 2ª edição São Paulo. EDUSP, 1976.
- Armour, Sidney. **Introduction To Statistical Analysis And Inference For Psychology And Education**. New York. John Wiley, 1966.

B

- Bailey, Kenneth D. **Methods Of Social Research**. New York. Macmillan Publish, 1978.
- Benfari, Robert. **Understanding Your Management Style: Beyond The Myers-Briggs Type Indicators**. Lexington, Massachusetts, USA. Lexington Books, 1991.
- Bergamini, Cecília W. **Características Comportamentais e Variáveis Organizacionais: um Estudo Brasileiro**. S. Paulo, 17(2) Abr/jun. IA/USP, Revista Adm., 1982.
- Bergamini, Cecília W. **Correlação Entre Estilos Comportamentais e Variáveis Organizacionais**. Dissertação Apresentada à Faculdade de Economia e Administração da Universidade de São Paulo para Obtenção do Título de Mestre em Administração, São Paulo, 1979.
- Bergamini, Cecília Whitaker. **Determinantes do Estilo de Comportamento Motivacional: Planejamento e Validação de Um Instrumento de Diagnóstico - Bases Teóricas da Contingência Motivacional**. São Paulo. Tese Apresentada à Faculdade de Economia e Administração da Universidade de São Paulo para Obtenção do Título de Livre-docente. São Paulo, 1988.
- Bergamini, Cecília W. **Motivação**. São Paulo. Atlas, 1986.
- Blommers, Paul & Lindquist, E. **Elementary Statistical Methods In Psychology And Education**. London. Univ. of London, 1960.
- Boreham, N. C. **Causal Attribution By Sensing And Intuitive Types During Diagnostic Problem Solvin**. England. Victoria U. Of Manchester. Instructional Science. 6 (2). 123 - 136, 1987.
- Brooks, Franklin R. & Johnson, Ray W. **Self-descriptive Adjectives Associated With A Jungian Personality Inventory**. Houston, Texas - USA. Academy Of Health Science. Psychological Reports. 44(3,pt1). 747-750, 1979(jun).
- Bruhn, John G. & Bunce, Harvey & Greaser. , Robert C. **Correlations Of The Myers-Briggs Type Indicator With Other Personality And Achievement Variables**. Galveston - USA. U Texas Medical Branch, Galvest. Psychological Reports. 43(3,pt1). 771-776, 1978(dec).
- Buchanan, Dale R. & Taylor, Jane A. **Jungian Typology Of Professional Psychodramatists: Myers-Briggs Type Indicator Analysis Of Certified Psychodramatists**. USA. St Elisabeths Hosp, Washington. Psychological Reports. 8 (2). 391 - 400, 1986 (apr).
- Bush, Chandler M. & Schkade, Lawrence L. **In Search Of The Perfect Programmer**. USA. Datamation. 128 - 132, 1985 (mar).

C

- Campbell, John B. & Heller, Jack F. **Correlations Of Extraversion, Impulsivity And Sociability With Sensation Seeking And MBTI - Introversion**. USA. Franklin & Marshall College. Personality & Individual Differences. (1). 133 - 136, 1987.
- Carlyn, Marcia. **An Assessment Of The Myers-Briggs Type Indicator**. Michigan - USA. Michigan State U. Journal Of Personality Assessment. 41(5). 461-473, 1977(oct).
- Carskadon, Thomas G. **Test-retest Reliabilities Of Continuous Scores On The Myers-Briggs Type Indicator**. Mississippi - USA. Mississippi State U. Psychological Reports. 41(3,pt1). 1011-1012, 1977(dec).
- Carskadon, Thomas G. **Use Of The Myers-Briggs Type Indicator In Psychology Courses And Discussion Groups**. Mississippi - USA. Mississippi State U. Teaching Of Psychology. 5(3). 140-142, 1978(oct).
- Castro, Claudio M. **A Prática da Pesquisa**. São Paulo. Mcgraw-hill, 1977.
- Castro, Cláudio M. **Estrutura e Apresentação de Publicações Científicas**. São Paulo. McGraw-Hill do Brasil, 1976.
- Catell, Raymond. **Personality And Motivation Structure And Measurement**. New York. World Book, 1957.
- Coda, Roberto. **Satisfação No Trabalho e Características Das Políticas de Recursos Humanos para Executivos**. São Paulo - Tese Apresentada à Faculdade de Economia e Administração da Universidade de São Paulo para Obtenção do Título de Doutor. São Paulo, 1986.

- Cohen, David; Cohen, Marilye & Cross, He. Rbert. **A Construct Validity Study Of The Myers-Briggs Type Indicator.** Washington - USA. Washington State University. *Educational & Psychological Measurement*. 41(3). 883-891, 1981(Fal).
- Comrey, Andrew L. . **An Evaluation Of The Myers-Briggs Type Indicator.** Los Angeles, California - USA. U California, Los Angeles. *Academic Psychological Bulletin*. 5(1). 115-129, 1983(mar).
- Cooley, Eric J. & Keesey, James C. **Moderator Variables In Life Stress And Illness Relationship.** Oregon - USA. Western Oregon State College. *Journal Of Human Stress*. 7(3). 35-40, 1981(sep).
- Crockett, Joan E. & Crawford, Robert L. **The Relationship Between Myers-Briggs Type Indicator (MBTI) Scale Scores And Advising Style Preferences Of College Freshmen.** USA. *Journal Of College Student Development*. 0 (2). 154 - 161, 1989 (mar).

D

- Dilley, Josiah. **Applications Of Jungian Type Theory To Counselor Education.** USA. U. Wisconsin, Madison. *Counselor Education & Supervision*. 7 (1). 44 - 52, 1987 (sep).
- Dillon, Michael & Weissman, Shel. **Relationship Between Personality Types On The Strong-campbell And Myers-Briggs Instruments.** USA. California State U, Sacramento. *Measurement & Evaluation In Counseling Dev.* 0 (2). 68 - 79, 1987 (jul).

E

- Edwards, A. L. **Statistical Analysis. 3a.** New York. H, rinehart & Wiston, 1958.
- Elston, Lee. **Square Pegs & Round Holes.** Palo Alto - California USA. Consulting Psychologists Press, 1984.
- Evans, Richard I. tradução de Octavio Alves Velho. **Diálogo Com Erich Fromm.** Rio de Janeiro. Zahar Editores, 1967.

F

- Fadiman, J. & Frager, R. . **Teorias da Personalidade.** São Paulo. Harper & Row Brasil, 1979.
- Fisher, F. E. **Fundamental Statistical Concepts.** San Francisco. Canfield Press.
- Fonseca, Jairo & Martins, g. & Toledo, G. **Estatística Aplicada.** São Paulo. Atlas, 1982.
- Freeman, Lucy e Small, Marvin. **Pequena História da Psicanálise.** Rio de Janeiro. Itatiaia.
- Freud, Sigmund. **A História do Movimento Psicanalítico.** Rio de Janeiro. Imago, 1972.
- Freud, Sigmund. **A Interpretação de Sonhos.** Tradução de Walderedo Ismael de Oliveira. Edição Standard brasileira. Obras Completas. Rio de Janeiro. Imago, 1972.
- Freud, Sigmund. **Cinco Lições de Psicanálise.** Obras Completas. Edição Standard Brasileira. Rio de Janeiro. Imago, 1972.
- Freud, Sigmund. **Conferências Introdutórias Sobre Psicanálise.** Rio de Janeiro. Imago, 1972.
- Freud, Sigmund. **O Mal Estar da Civilização.** Rio de Janeiro. Imago, 1974.
- Freud, Sigmund. **Psicopatologia da Vida Cotidiana.** Tradução de Clvaro Cabral. Rio de Janeiro. Zahar, s. d.
- Freud, Sigmund. **Um Estudo Autobiográfico.** Tradução de Jayme Salomão. Edição Standard Brasileira. Rio de Janeiro. Imago, 1969.
- Fromm, Erich. **A Análise do Homem.** 13ª edição. Rio de Janeiro. Zahar, 1983.
- Fromm, Erich. **Meu Encontro Com Marx e Freud.** Tradução de Waltensir Dutra. 2ª edição. Rio de Janeiro. Zahar Editores, 1964.
- Fromm, Erich. **Psicanálise da Sociedade Contemporânea.** 10ª edição. Rio de Janeiro. Zahar, s. d.

G

- Gay, Peter. **Freud - Uma Vida Para o Nosso Tempo.** São Paulo. Companhia das Letras, 1989
- Goldbrunner, Josef. tradução de Prof. Odilon Jaeger. **Individuação - A Psicologia de Profundidade de Carl Gustav Jung.** São Paulo. Herder, 1961.
- Goldsmith, Ronald E. **Sensation Seeking And The Sensing-intuition Sacale Of The Myers-Briggs Type Indicator.** Tallahassee, Florida - USA. Florida State U, coll Of Busine. *Psychological Reports* 56(2). 581-582, 1985(apr).
- Goode, W. j. **Métodos em Pesquisa Social.** 2ª edição. São Paulo. Nacional, 1968.

H

- Hall, C. S. & Lindzey, G. **Teorias da Personalidade**. São Paulo. Epusp, 1973.
- Hall, C. S. & Nordby, Vernon J. **Introdução à Psicologia Junguiana**. 2ª edição. São Paulo. Cultrix, 1988.
- Hanewicz, Wayne B. **Police Personality: A Jungian Perspective**. Michigan - USA. M. state U School Criminal Just. Crime & Delinquency. 24(2). 152-172, 1978(apr).
- Hicks, Lou E. **Conceptual And Empirical Analysis Of Some Assumptions Of An Explicit Typological Theory**. USA. Tulane University. Journal Of Personality & Social Psychology. 46(5). 1118-1131, 1984(may).
- Hill, Oliver W. **Intuition: Inferential Heuristic Or Epistemic Mode?**. USA. Virginia State U., Petersburg. Imagination, Cognition & Personality. (2). 137 - 154, 1987-88.
- Horney, Karen. **Novos Rumos na Psicanálise**. Rio de Janeiro. Civilização Brasileira, 1959.
- Hunter, F. & Levy, N. **Relationship Of Problem-solving Behaviors And Jungian Personality Types**. USA. Psychological Reports. 1. 379 - 384, 1982.

J

- Jacobi, Jolande. Tradução de Jose M. Sacristan. **La Psicologia de C. G. Jung**. 2ª edição Madrid. Espasa-calpe S. A., 1963.
- Jung, Carl Gustav. **A Dinâmica do Inconsciente**. Petrópolis. Vozes, 1981.
- Jung, Carl Gustav. **A Energia Psíquica**. 2ª edição. Petrópolis. Vozes, 1981.
- Jung, Carl Gustav. **Aion: Estudos Sobre O Simbolismo do Si-mesmo**. Petrópolis. Vozes, 1982.
- Jung, Carl Gustav. **Estudos Sobre A Psicologia Analítica**. 2ª edição. Petrópolis. Vozes, 1981.
- Jung, Carl Gustav. **Fundamentos de Psicologia Analítica - As Conferências de Tavistock**. 2ª edição. Petrópolis. Vozes, 1972.
- Jung, Carl Gustav. **Memórias, Sonhos e Reflexões**. 6a. Rio de Janeiro. Nova Fronteira, 1975.
- Jung, Carl Gustav. **O Homem e Seus Símbolos**. 4a. Rio de Janeiro. Nova Fronteira.
- Jung, Carl Gustav. **Tipos Psicológicos**. Rio de Janeiro. Zahar Editores, 1967.

K

- Keirsey, David & Bates, Marilyn. **Please Understand Me**. Palo Alto - California USA. Consulting Psychologists Press, 1978.
- Kerin, Roger A. & Slocum, John W. **Decision-making And Acquisition Of Information: Further Exploration Of The Myers-Briggs Type Indicator**. USA. Southern Methodist U. Psychological Reports. 49(1). 132-134, 1981(aug).
- Kilmann, R. & Thomas, K. W. **Interpersonal Conflict Handling Behavior As Reflections Of Jungian Personality Dimensions**. Psychological Reports. 37. 971-980, 1975.
- Kimmel, Allan J. **Ethics And Values In Applied Social Research**. 3ª edição. Newbury Park - London. Sage Publications. 12, 1990.
- Kish, Leslie. **Survey Sampling**. 2ª edição New York. London. Sydney. John Wiley & Sons, 1967

L

- Lawler III, Edward E. et al. **Doing Research that is Useful for Theory and Practice**. London. Prentice Hall, 1988.
- Lawrence, Gordon. **People Types And Tiger Stripes**. Palo Alto - California USA. Cons. psychol. press, 1982.
- Leiden, Lisa I. & Veach, Tracy L. & Herr, Ing, Michael W. **Comparison Of The Abbreviated And Original Versions Of The Myers-Briggs Type Indicator Personality Inventory**. USA. U. nevada School Medicine, Reno. Journal Of Medical Education. 1 (4). 319 - 321, 1986 (apr).
- Levy, Nissim & Murphy, Clennie & Carlson, . Rae. **Personality Types Among Negro College Students**. USA. Howard U. Educational & Psychological Measurement. 32(3). 641-653, 1972(fal).
- Levy, Nissim & Padilla, Amado. **A Spanish Translation Of The Myers-Briggs Type Indicator Form G**. USA. Howard University. Psychological Reports. 51(1). 109-110, 1982(aug).
- Lewin, Miriam. **Understanding Psychological Research**. Rk. New York. John Wiley & Sons, 1979.
- Lidgard, Christine F. & Bares, Noel W. **Do Police Departments Recruit Different Types Of Officers?**. USA. Journal Managerial. (2). 3 - 12, 1989.
- Lopez, Emilio M. **Manual de Orientacion Profissional**. 5a. Buenos Aires. Kapelusz, 1959.

- Lusk, Edward J. & Wright, Haviland. **Relation Of Scores On Group Embedded Figures Test And Myers-Briggs Type Indicator**. Philadelphia - USA. U Pennsylvania School Medicine. *Perceptual & Motor Skills*. 57(3,pt2). 1209-1210, 1983.
- Lyons, Michael L. **The DP Psyche**. USA. *Datamation*. 103 - 107, 1985 (15/08).

M

- Marshall, I. N. **The Four Functions: A Conceptual Analysis**. USA. *Journal Of Analytical Psychology*. 12. 1-31, 1967.
- Midler, Steve. **Planejamento Experimental e Estatística**. Rio de Janeiro. Zahar, 1977.
- Miller, Mark J. **Integrating Holland's Typology With The Myers-Briggs Type Indicator: Implications For Career Counselors**. USA. Louisiana Tech Univ, Ruston. *Journal Of Human Behavior & Learning*. (2). 24 - 28, 1988.
- Mira Y Lopez. **Os Fundamentos da Psicanálise**. Rio de Janeiro. Editora Científica, s. d.
- Mitroff, Ian I. & Blankenship, L. Vaughan. **On The Methodology Of The Holistic Experiment: An Approach To The Conceptualization Of Large-scale Social Experiments**. *Technological Forecasting Social Changes*. 4. 339-353, 1973.
- Mitroff, Ian I. **Stakeholders Of The Organizational Mind**. 1a. California - USA. Jossey-bass Inc., 1983.
- Mitroff, Ian I. & Kilmann, Ralph H. **Stories Managers Tell: A New Tool For Organizational Problem Solving**. *Management Review*. 18 - 28, 1975 (jul).
- Mitroff, Ian & Turoff, Murray. **Technological Forecasting And Assessment: Science And/or Mythology**. USA. *Technological Forecasting Social Changes*. 5. 113-134, 1973.
- Monaci, E. M. **Agressividade em Jovens do Sexo Masculino: Estudo Descritivo e Interpretativo, à Luz da Teoria de Erich Fromm**. Dissertação de Mestrado Ipusp, 1989.
- Moody, Raymond. **Personality Preferences And Foreign Language Learning**. USA. University Of Hawaii. *Modern Language Journal*. 2 (4). 389 - 401, 1988 (win).
- Moore, Thomas. **Personality Tests Are Back**. USA. *Fortune*. 66 - 70, 1987 (30/03).
- Murphy, Kathy & Lester, David. **A Search For Correlates Of Belief In ESP**. USA. Stockton State Coll. *Psychological Reports*. 38(1). 82, 1976(feb).
- Myers, Isabel B. **Gifts Differing**. Palo Alto - California USA. Consulting Psychologists Press, 1980.
- Myers, Isabel B. **Introduction To Type**. Palo Alto - California USA. Consulting Psychologists Press, 1987.
- Myers, Isabel B. & Mccauley, M. H. **Manual: A Guide To The Development And Use Of The Myers-Briggs Type Indicator**. California - USA. Consulting Psychologists Press, 1987.

N

- Nagelschmidt, Ana Mathilde P. C. **Argonautas de Espaços Interiores**. Inédito. São Paulo.
- Nisbet, Janice ; Ruble, Virgil E. & Schu. Rr. K. Terry. **Predictors Of Academic Success With High Risk College Students**. USA. Ball State U. *Journal Of College Student Personnel*. 23(3). 227-235, 1982(may).
- Nutt, Paul C. **Decision Style And Strategic Decisions Of Top Executives**. Ohio - USA. Ohio State University. *Technological Forecasting Social Change*. 30. 39-62, 1986.

P Q

- Pinkney, James W. **The Myers-Briggs Type Indicator As An Alternative In Career Counseling**. Lincoln - USA. U Nebraska Counseling Ctr. *Personnel & Guidance Journal*. 62(3). 173-177, 1983(nov).
- Quirck, Thomas. **Psychological Research : A Self-teaching Guide**. New York. John Wiley, 1979.

S

- Santos, Cacilda Cuba. **Individuação Junguiana**. São Paulo. Sarvier, 1976.
- Schaar, John H. Tradução de Waltensir Dutra. **O Mundo de Erich Fromm**. Rio de Janeiro. Zahar Editores, 1965.
- Schurr, K. Terry & Ruble, Virgil E. & He. Nriksen, L. W. **Relationships Of Myers-Briggs Type Indicator Personality Characteristics And Self-reported Academic Problems And Skill Ratings With Scholastic Aptitude Test Scores**. USA. Ball State Univ., Muncie. In. *Educational & Psychological Measurement*. 8 (1). 187 -196, 1988 (spr).

- Selltiz Et Alii. *Metodos de Pesquisa Nas Ciências Sociais*. São Paulo. Herder, 1975.
- Siegel, Sidney. *Estatística Não-paramétrica para As Ciências do Comportamento*. McGraw Hill. S. P., 1981.
- Silveira, Nise da Jung - *Vida e Obra*. 11a edição. Rio de Janeiro. Paz e Terra, 1988.
- Sipps, Gary J. & Dicaudo, James. *Convergent And Discriminant Validity Of The Myers-Briggs Type Indicator As A Measure Of Sociability And Impulsivity*. USA. University Akron, Oh. Educational & Psychological Measurement. 8 (2). 445 - 451, 1988 (sum).
- Sipps, Gary J. & Alexander, Ralph A. & Friedt, Larry. *Item Analysis Of The Myers-Briggs Type Indicator*. USA. U. Akron. Educational & Psychological Measurement. 45(4). 789-796, 1985(win).
- Sipps, Gary J. & Alexander, Ralph A. *The Multifactorial Nature Of Extraversion-Introversion In The Myers-Briggs Type Indicator And Eysenck Personality Inventory*. USA. University Akron, Oh. Educational & Psychological Measurement. 7 (3). 543 - 552, 1987 (fal).
- Sitton, Sarah & Chmelir, Gerard. *The Intuitive Computer Programmer*. USA. Datamation. 137 - 140, 1984 (15/10).
- Staudé, John-Raphael. *O Desenvolvimento Adulto de Carl Gustav Jung*. 1ª edição. São Paulo. Cultrix, 1988.
- Steele, Robert S. & Kelly, Thomas J. *Eysenck Personality Questionnaire And Jungian Myers-Briggs Type Indicator*. USA. Wesleyan U. Journal Consulting & Clinical Psychology. 44(4). 690-691, 1976(aug).
- Storr, Anthony. *As Idéias de Jung*. 3ª edição. São Paulo. Cultrix, 1987.

T

- Thomas, Charles R. *Field Independence And Myers-Briggs Thinking Individuals*. USA. Perceptual And Motor Skills. 7. 790, 1983.
- Thomas, Charles R. *Regression Of Myers-Briggs Type Scales*. West Lafayette - USA. Purdue U, West Lafayette. Psychological Reports. 55(2). 568, 1984(oct).
- Thompson, Bruce & Borrello, Gloria M. *Construct Validity Of The Myers-Briggs Type Indicator*. USA. University New Orleans. Educational & Psychological Measurement. 6 (3). 745 - 752, 1986 (fal).
- Thompson, Clara. *Evolução da Psicanálise*. Zahar Editores, 1965.
- Thome, B. Michael & Fyfe, Julia H. & Carskadon, Thomas G. *The Myers-Briggs Type Indicator And Coronary Heart Disease*. USA. Mississippi State University. Journal Of Personality Assessment. 1 (4). 545 - 554, 1987 (win).
- Tiberia, Vincenza. *The Feminine Component Of The Masculine Psyche As Anima Projection*. International Journal Of Symbology. 8(1). 1-16, 1977(mar).
- Tzeng, Oliver C. & Ware, Roger & Outcall, Dennis & Boyer, Sara L. *Assessment Of The Myers-Briggs Type Indicator Items*. Indianapolis - USA. Purdue U, School Of Science. Psychological Documents. 15(2). 17-18, 1985(dec).
- Tzeng, Oliver C. Et Al. *Item Validity Of The Myers-Briggs Type Indicator*. West Lafayette - USA. Purdue U, West Lafayette. Journal Of Personality Assessment. 48(3). 255-256, 1984(jun).

U

- Uchoa, Martinho Prado. *A História da COSIPA*. s. n. t. Universidade de São Paulo. Escola Politécnica. Serviço de Biblioteca. Diretrizes para Apresentação de Dissertações e Teses. L. K. N. Kuae, M. C. M. Bonesto e M. C. O. Villela. Editoração de M. G. C. Reis. São Paulo, 1991.

V W Z

- Vaccaro, Anthony J. *Personality Clash*. USA. The Thompson Group. St. Louis, Mo. Personnel Administrator. 3 (9). 88 - 92, 1988 (set).
- Wertheimer, M. *Pequena História da Psicologia*. São Paulo. Cia Edit. Nacional, 1977.
- Westman, Alida S. & Canter, Francis M. *Diurnal Changes On The Myers-Briggs Type Indicator: A Pilot Study*. Ypsilanti - USA. Eastern Michigan U. Ypsilanti. Psychological Reports. 54(2). 431-434, 1984 (apr).
- Zacharias, Jose Jorge de Moraes. *Uma Contribuição ao Uso da Tipologia de Jung para uma Compreensão de Alunos do 2.º Grau*. São Paulo - Dissertação apresentada ao Instituto de Psicologia da USP para obtenção do título de Mestre. Inst. Psicologia da USP. 1988.