

• **Personalidade e Organização: Tendências e Perspectivas**

Personality and Organization: trends and prospects

Personalidad y Organización: tendencias y perspectivas

Marcelo Paranzini¹

Roberto Kanaan (Cad.21)²

Centro Paula Souza – São Paulo – Brasil

Resumo: Por meio de pesquisa bibliográfica e de levantamento de dados em campo, o artigo descreve as influências que ocorrem na interface Personalidade e Organização, com base nos tipos psicológicos de Jung, bem como no quanto a organização conhece seus funcionários e se estes conhecem a organização na qual trabalham. A coleta dos dados da pesquisa é resultado da aplicação de um questionário com perguntas fechadas e com tratativas estatísticas da média, desvio padrão e coeficiente de variação sobre as respostas. Consta-se a predominância da influência do contexto organizacional na personalidade dos funcionários, bem como a tendência da organização em conhecê-los. Dentre os tipos psicológicos pensamento extrovertido, sentimento extrovertido, sensação extrovertida, intuição extrovertida, pensamento introvertido, sentimento introvertido, sensação introvertida e intuição introvertida, há predominância dos tipos psicológicos: sensação-extroversão e sentimento-extroversão.

Palavras-chave: Personalidade, Organização, Tipos Psicológicos.

Abstract: *Through literature search and data collection in the field, the article describes the influences that occur in the Personality and Organization interface, based on psychological types of Jung, as well as how the organization knows their employees and if they know the organization in they work. The collection of research data is a result of the application of a survey with closed questions and talks of average statistics, standard deviation and coefficient of variation of the responses. The predominance of the influence of the organizational context on the staff of the personality is noted, as well as the organization's tendency to know them. Among the psychological types: extroverted thinking, extroverted sentiment, extroverted sensation, extroverted intuition, introverted thinking, introverted sentiment, introverted sensation and introverted intuition; there is a predominance of psychological types: extroversion-sensation and extroversion-sentiment.*

Keywords: *Personality, Organization, Psychological Types.*

Resumen: *A través de la literatura y la recolección de datos en el campo, este artículo describe las influencias que ocurren en la interfaz personalidad - organización, con base en los tipos psicológicos de Jung, así como la forma en que la organización conoce a sus empleados y si estos al mismo tiempo conocen a la organización en la*

¹ Engenheiro e Advogado – Rua Olavo Egídio de Souza Aranha, 237 – CEP 03822-000 – tel.: 11 98291-9192 - marceloparanzini@uol.com.br

² Membro da Academia Paulista de Psicologia, cadeira 21; Centro Tecnológico Paula Souza CEETEPS – R.Duarte de Azevedo, 284 cj.38, Santana – CEP:02036-021 São Paulo/SP ; tel.: 983318735; kanaanhe@gmail.com

que trabajan. La recolección de datos de la investigación se obtuvo a través de la aplicación de un cuestionario con preguntas cerradas y fueron analizados con estadísticos tales como media, desviación estándar y coeficiente de variación de las respuestas. Se observa el predominio de la influencia del contexto organizacional en la personalidad del funcionario, así como la tendencia de la organización a conocerlos. Entre los tipos psicológico pensamiento extrovertido, sentimiento extrovertido, sensación extrovertida, intuición extrovertida, pensamiento introvertido, sentimiento introvertido, sensación introvertida e intuición introvertida, hay predominio de los tipos psicológicos: sensación - extroversión y sentimiento-extroversión.

Palabras clave: *Personalidad, organización, Tipos psicológicos.*

1. Introdução

As exigências das organizações para com as pessoas que nela trabalham tem como foco principal que estas pessoas cumpram o que se espera delas em suas atribuições. A organização é composta por sua estrutura física, recursos materiais e tecnológicos, normas e procedimentos, processos, e principalmente por recursos humanos, as pessoas. Do ponto de vista comportamental concebe-se que cada pessoa congrega em sua estrutura psicológica um conjunto de traços, os quais são denominados de personalidade. Quando as pessoas interagem com outras e com a organização, há tendência do surgimento de conflitos. Estes conflitos são exteriorizados e gerenciados nas organizações que implementam ações de Gestão de Pessoas e conseqüentemente há a tendência dos indivíduos se motivarem a se dedicar à organização. Esta situação seria a ideal, porém, será que no cotidiano há ocorrência desta relação?

A relação: empresa-funcionário, sob o enfoque da Gestão de Pessoas, sugere a presença de colaboração e comprometimento entre os envolvidos; entretanto, tem-se constatado, na prática, o surgimento de desgastes os quais vão se acumulando gradativamente, havendo o descontentamento dos funcionários frente ao contexto organizacional. Quais as possíveis causas para tal situação? É provável que a organização não conheça os funcionários que nela trabalham e que estes não a conheçam.

Do ponto de vista organizacional, existe a preocupação em contratar uma pessoa para o trabalho e que ela tenha perenidade cumprindo suas atribuições, onde algumas se envolvem emocionalmente em demasia, tendo a percepção de que não há a contrapartida por parte do funcionário. Por outro lado, o funcionário ao entrar na empresa, tem a expectativa de contribuir, realizar um bom trabalho, progredir na mesma e ser reconhecido. Após algum tempo de trabalho começa a entender a organização e percebe que as suas expectativas não estão sendo atendidas, culminado na percepção de que a organização não está cumprindo com as suas contrapartidas.

Com o passar do tempo há grande probabilidade que o funcionário, como indivíduo, se desmotive, perceba que as metas e objetivos traçados não estão sendo atendidos e provavelmente não serão, ou ainda, sente-se desconfiado com seu futuro na organização, e assim, seus pensamentos expressam incertezas por não saber mais qual é o seu papel na organização e qual o efetivo papel da organização como contrapartida.

Tanto de um quanto do outro ponto de vista, um não conhece ao outro, ou seja, a organização não conhece o funcionário, a pessoa individual, com sua personalidade e o funcionário, a pessoa, não conhece realmente a organização, somente o que transparece e deixa transparecer dentro de seus interesses.

A pesquisa tem como objetivo identificar a influência da Organização na Personalidade do funcionário e identificar a influência da Personalidade do funcionário na Organização. Tem-se também como propósito verificar se os funcionários conhecem as organizações nas quais atuam e verificar se as organizações conhecem seus funcionários. Desta forma, como é possível alinhar a Personalidade à Organização? Como funcionários e organização podem atuar de maneira compartilhada e corporativa para que ambos tenham a percepção de que suas necessidades estão sendo mutuamente atendidas?

2. Referencial Teórico

2.1 Personalidade: Tendências e características

Hall, Lindzey e Campbell (2000) definem a personalidade de um indivíduo em dois usos: sendo avaliada pela efetividade como o indivíduo consegue estimular reações positivas em uma variedade de pessoas em diferentes circunstâncias e consistindo-se na impressão mais destacada ou saliente que o indivíduo manifesta no contexto social. Ao descrever a personalidade de pessoas, os psicólogos usam conceitos de estrutura e processo. As estruturas são as combinações mais ou menos estáveis das parcelas de um sistema, ao passo que os processos dizem respeito às funções exercidas pelas parcelas, o que elas fazem e como atuam e se alteram mutuamente (Hall; Lindzey; Campbell, 2000).

As estruturas e processos psicológicos são reconstituições que não se pode observar diretamente, mas que se tenta desvendar mediante a inferência de suas condições e feitos (Lazarus, 1990, p. 58-59).

A investigação mais abrangente sobre a personalidade e o comportamento compreende, assim, três níveis de estudos diferentes, seguindo desde o aspecto mais interior e profundo da personalidade, passando pelo nível de contato com o mundo e atingindo os fatores externos do indivíduo, obter-se-ão diferentes ângulos que oferecem, cada um deles, explicações mais completas sobre o aspecto significativo da conduta humana (Bergamini, 2005, p. 52).

Jung (1971) demonstrou que as pessoas têm diferentes características comportamentais, habilidades, aptidões, atitudes e motivações que vão caracterizar os tipos psicológicos. O modo preferencial de uma pessoa reagir ao mundo deve-se dentre outras, à herança genética, às influências familiares e às experiências que o indivíduo teve ao longo de sua vida.

Distinguiu duas formas de atitudes: a pessoa que prefere focar a sua atenção no mundo externo de fatos e pessoas (extroversão), e/ou no mundo interno de representações e impressões psíquicas (introversão).

As origens do comportamento do homem (sua ação observável) e sua experiência subjetiva (pensamentos, sentimentos e desejos) são duplas: os estímulos externos que exercem influência sobre ele e as disposições internas que resultam da ação recíproca entre, de um lado, as características fisiológicas herdadas e, de outro, a experiência com o mundo (Lazarus, 1990, p. 56). Percebe-se que o indivíduo em sua relação com o outro imporá sua personalidade, e conforme o uso, poderá ser canalizada para situações positivas e /ou negativas.

Mediante a observação do comportamento exteriorizado é que se torna possível inferir algo a respeito daquilo que esteja acontecendo no interior das pessoas, Só se pode avaliar o potencial intelectual de alguém fazendo-o comportar-se diante de uma situação que solicite ação desse potencial específico, como no caso dos testes de inteligência. Da mesma forma só é possível concluir pelas características afetivo-emocionais, caso a pessoa se mostre exuberante diante de uma dada situação (Bergamini, 2005, p. 103).

A personalidade é, portanto, uma inferência ou um conjunto de inferências feitas sobre uma pessoa, a partir da observação direta de seu comportamento (Lazarus, 1990, p. 60).

Conforme Bergamini (2005), a personalidade tem como função descrever e determinar as características extrínsecas e intrínsecas dos indivíduos, ou melhor, aquilo que cada um é. Aquilo que cada um mostra ser.

A personalidade é exteriorizada como o comportamento do indivíduo perante as realidades que identifica e compreende e sua tradução no que quer ou deve fazer. É o como fazer, tendo como base o conhecimento interno e externo do meio onde o indivíduo interage.

A personalidade influencia a tarefa e o compromisso interpessoal, bem como o desempenho do grupo em última instância. A personalidade não só influenciará o engajamento em interações sociais, mas também traços de personalidade gerais padrões de interpretação para a interações sociais nas relações existentes (Virga, Curseu, Maricutoiu, Sava, Macsinga, & Magurean, 2014).

Verifica-se que há uma diferença entre as pessoas de um mesmo grupo, ou seja, um introvertido poderia diferir muito de outro introvertido. Essas diferenças entre os indivíduos são causadas pelas funções e ou processos mentais preferencialmente utilizados pela pessoa para se relacionar com o mundo externo ou interno. As funções psíquicas juntamente com as atitudes de introversão e extroversão, representam os tipos psicológicos. Jung distinguiu quatro funções psíquicas: Sensação, Intuição, Pensamento e Sentimento. Existem duas maneiras por meio das quais percebemos as coisas - Sensação e Intuição - e existem outras duas, as quais usamos para julgarmos os fatos –Pensamento e Sentimento (Jung, 1971).

É importante conhecermos os seguintes conceitos: objeto, como sendo tudo o que está fora do indivíduo ou que o cerca; subjetividade, mundo não diretamente observável por quem está de fora; libido, energia psíquica, é a intensidade do processo psíquico e sujeito, é o indivíduo, diferente de tudo que não for ele mesmo. Isto posto, pelo movimento de sua libido, o indivíduo introvertido enfatiza a importância do sujeito e o extrovertido do objeto, caracterizando a introversão e a extroversão. (MENEGON, 2010).

A Teoria do Tipos tem como ponto de partida o movimento da energia psíquica e nunca pretendeu criar estereótipos(o grande risco de qualquer tipificação tipológica). Embora os conceitos nela inerentes (introversão, extroversão e funções psíquicas) e a classificação dos tipos tenham grande aplicabilidade, a riqueza desta teoria está relacionada à dinâmica do movimento da libido. No sistema proposto por Jung, a conceituação do dinamismo (consciente e inconsciente) e a presença de todas as polaridades cria um sistema de trocas entre as instâncias através dos movimentos da energia psíquica. (Barcaui, Patrocínio & Quelhas, 2004, p.36).

Abordam Guillén e Saris (2013) que indivíduos extrovertidos são vistos como sociáveis, conversadores, e geralmente, sentem-se confortáveis com os outros, também têm se relacionado à ambição e iniciativa. Espera-se deste traço de personalidade, atitude positiva relacionada à filiação (devido à componente de sociabilidade extroversão) e realização.

Os extrovertidos são comunicativos, possuem vivacidade e se sentem à vontade em uma variedade de situações sociais. Representam uma tendência para trabalhar arduamente, sendo minuciosos, procurando organizar-se, não agem deliberadamente. São cuidadosos antes de agir. São abertos à experiências, remetem à curiosidade, criatividade, sair do convencional, e um amor pela arte e natureza. (Bakker-Pieper & Vries, 2013).

Segundo Barcaui, Patrocínio e Quelhas (2004), Jung distingue os que partem rápido e confiantes ao encontro do mundo, daqueles que hesitam, recuam, como que por medo ou por tarefa difícil. São a extroversão e a introversão, com base na maneira como se processa o movimento da energia psíquica (libido) em relação ao objeto.

A teoria de Jung adota critérios em seus estudos para canalizar em duas atitudes, a introvertida, na qual há a função de retração, e a extrovertida, onde há presteza para reação frente ao objeto (Perrone, 2008).

Segundo Morales (2004), na descrição geral dos tipos psicológicos, Jung define duas atitudes básicas: Introversão e Extroversão, nas quais a atitude é o caminho tomado pela energia psíquica, em que uma determinada pessoa prefere focar a sua atenção. Pessoas extrovertidas possuem o interesse voltado para o mundo externo, para pessoas, fatos e objetos. Experimentam o mundo antes de compreendê-lo e seu melhor meio de expressão é o discurso. Os introvertidos buscam antes de experimentar, compreender o mundo, o que os leva a certa hesitação quanto à vida.

O inconsciente tende a compensar a atitude do consciente, assim ocorrerá a circulação da libido num sistema de auto regulação, ocorrendo assim um movimento inconsciente de introversão no indivíduo com personalidade extrovertida e um movimento de extroversão no indivíduo com personalidade introvertida (Lenzi, 2008).

Jung percebeu que a psique além de possuir duas disposições psíquicas (extroversão e introversão) também possui quatro funções psíquicas: sensação e intuição (funções de percepção ou irracionais) e pensamento e sentimento (funções de julgamento ou racionais) que também são mecanismos de adaptação do indivíduo à sua realidade subjetiva e objetiva (Ramos, 2005).

Segundo Ragozzino e Kelly (2009), estabelece-se a relação entre a preocupação, introversão e sentimento. Pode ser que os introvertidos, como postulado por Jung (1921), sejam mais focados em seus mundos interiores e, assim, se preocupam com questões que são relevantes para o seu eu. Os indivíduos com uma classificação superior no sentimento tendem a basear julgamentos sobre valores subjetivos e pessoais e identificar o significado emocional de eventos e itens individualizados.

As estruturas e processos psicológicos são reconstituições que não se pode observar diretamente, mas que se tem tentado identificar mediante a inferência de suas condições e efeitos (Lazarus, 1990, p. 59).

Segundo Ferraz (2010), temos o círculo vicioso e o círculo virtuoso, sendo a diferença entre eles que, após os pensamentos gerarem os sentimentos, e

estes gerarem os comportamentos (ações), no círculo vicioso geram pensamentos reforçados deixando-nos presos num círculo vicioso, enquanto no virtuoso, geram pensamentos reforçados que realimentam um círculo positivo.

O indivíduo não inicia sua vida como uma tabula rasa, uma lousa vazia sobre a qual será escrito o que está fora de cada um. Já no recém-nascido existe uma personalidade distinta e única com seus próprios modos definidos de ir ao encontro da experiência e responder a ela. Esta concepção é corroborada pela teoria junguiana dos tipos psicológicos. A introversão e a extroversão são duas formas diferentes de enfrentar e julgar a experiência – aquela com referência primordial às reações e aos valores internos, e esta às reações e aos valores do mundo externo – sendo, contudo, entendidas como direções inatas de cada indivíduo. Assim o são as chamadas funções da consciência: o pensamento, contraposto ao sentimento (funções do juízo); e a sensação contraposta à intuição (funções da percepção). Estas atitudes e funções intrínsecas podem ser suprimidas e distorcidas em resposta a pressões culturais e ambientais, mas o resultado é então um nível menos satisfatório de desenvolvimento e florescimento da verdadeira natureza do indivíduo. A verdadeira natureza é um fator, dado um potencial definido desde o nascimento (Eisendrath & Dawson, 2002).

Andrade (2011) aponta que, segundo a teoria dos tipos psicológicos de Jung, a função sensação relaciona-se com o mundo da matéria, a qual aponta a existência concreta de algo. As funções intuição, pensamento e sentimento, relacionam-se aos “insights” e a antever possibilidades ainda encobertas, conceituar o que algo é e conferir valor e avaliar alguma coisa, respectivamente. A sensação coloca o presente à disposição; a intuição adianta o futuro para o indivíduo. A função sensação é uma função irracional e não uma função necessariamente consciente ou inconsciente. A sensação é parte de um eixo de duas pontas: se em uma extremidade temos a intuição, na outra encontramos a sensação. Portanto, uma extremidade consciente da intuição implica uma sensação inconsciente na mesma medida.

É possível aprendermos de dentro para fora, nos conhecendo intuitivamente. A intuição não denota algo contrário à razão, mas sim algo que está fora da província da razão (Shelton, 1997, p. 106).

Uma das características das funções é que formam um par de opostos, que se compensam mutuamente, sendo as funções perceptivas (sensação e intuição) e as funções julgadoras (sentimento e pensamento) (Silveira, 2006).

Barcaui, Patrocínio e Quelhas (2004) agrupam os seguintes tipos psicológicos: pensamento extrovertido; sentimento extrovertido; sensação extrovertida; intuição extrovertida; pensamento introvertido; sentimento introvertido; sensação introvertida e intuição introvertida.

A individuação é um dos principais conceitos da teoria da tipificação da personalidade e diz respeito a um processo amplo e complexo que responde a uma necessidade natural do homem de crescer, completar-se e entrar em contato com os aspectos menos desenvolvidos da sua personalidade. A meta do desenvolvimento seria então a integração das funções, ou seja, um processo de reunir o que está dividido. A individuação é um processo de transformação (Jung, 1971).

Myers (2013), aponta que uma das implicações de definição de normalidade de Jung é a relação entre o espectro de individuação-coletividade e um aumento na consciência. Aumentar a consciência do inconsciente pessoal faz mais pelo coletivo, enquanto aumentando a consciência do inconsciente coletivo faz mais pelo indivíduo. Além disso, o primeiro tipo de consciência tende a levar naturalmente a este último, porque os dois tipos de conteúdo são indissolúveis, estão mesclados. Isto requer uma cultura que valoriza todas as partes, da individuação ao coletivo, encorajando os indivíduos a encontrar o seu lugar natural em si próprio, e permite uma progressão contínua, evitando os problemas de excessiva unilateralidade, inconsciência e riscos para o indivíduo.

São nossas experiências e pensamento que reconfiguram os circuitos de nosso cérebro, e assim, possibilitam algumas adaptações, porém limitadas, variando de pessoa para pessoa, por exemplo, esforçando-se uma pessoa pode mudar de seu emprego atual, porém quanto à introversão, por fazer parte da personalidade, é pouco provável que um adulto introvertido, calado e tímido se transforme em uma pessoa extrovertida, sociável e falante (Ferraz, 2010).

Segundo Shelton (1997) somos repetitivos, vemos o mundo como sempre temos visto, com nossas crenças reforçando nossas percepções e nossas percepções reforçando nossas crenças, gerando assim um círculo vicioso, o qual pode ser quebrado quando aceitarmos que por meio de nosso cérebro somos coautores quando fazemos nossas escolhas. A nossa percepção em relação à organização será sempre diferente da percepção dos outros.

Quando o indivíduo se relaciona e interage com outras pessoas, pode fazê-lo de maneira extrovertida ou introvertida, utilizar as funções sensação e pensamento, sentimento e intuição. Desenvolver as quatro funções e equilibrá-las é o objetivo ideal, porém a maior parte das vezes desenvolvemos uma delas como função principal.

2.2- O contexto Organizacional

As organizações não são propostas como um fim em si mesmo. São organismos criados para atingirem outros fins. Isso é refletido pelas origens da

palavra organização que deriva do grego “orgamon” que significa uma ferramenta ou instrumento (Morgan, 1996).

A enorme quantidade de informações nas organizações tornam-se complexas em virtude da rápida mudança na atualidade, nos dando poucas escolhas, a não ser adotarmos novos modos de conhecer (Shelton, 1997).

Segundo Barreto e outros (2013), em um primeiro momento a cultura organizacional é influenciada por níveis abrangentes da cultura, determinando assim a identidade de um grupo humano do mesmo modo que a personalidade determina a identidade de um indivíduo, e no segundo momento há a influência dos componentes da cultura organizacional, agindo como elemento de comunicação e consenso, bem como ocultando e instrumentalizando as relações de dominação.

As organizações, assim como os países, têm diferentes culturas; desta forma, as culturas organizacionais se diferenciam mais em termos de práticas compartilhadas, em que os membros de diferentes organizações dentro de um mesmo país poderiam compartilhar valores, mesmo trabalhando em organizações que adotam maneiras distintas de implementá-los na prática (Carvalho & Borges, 2012).

De acordo com Bedani (2012), na relação na qual interagem os indivíduos, os grupos e o respectivo contexto de trabalho, atitudes e comportamentos individuais influenciam o contexto organizacional e são por este influenciados.

Conforme cada configuração organizacional trará para si as exigências do ambiente no qual está inserida, o qual caminhará para definição dos objetivos e estratégias organizacionais, solidificação da cultura local, devendo considerar ainda as características de cada indivíduo e dos grupos que eles formam, e suas interações interpessoais, sedimentando relações entre funcionários e organização, bem como os vínculos (Kramer & Faria, 2007).

Kanaane (2010) define organização como sendo um sistema socialmente estabelecido pelo conjunto de valores expressos pelos indivíduos que dela fazem parte, sendo assimilados e transmitidos sucessivamente pelos mesmos, daí a importância e a responsabilidade diante dos outros, das novas gerações. Tais valores representam a tecnologia, a estrutura de cargos, o status e o poder, e o sistema de comunicação como elementos básicos para a efetiva atuação organizacional.

Expõe o indivíduo como base fundamental da organização, porém quantas organizações realmente praticam esta definição?

Segundo Chanlat (1996), “...esta ação organizacional premeditada depende em primeiro lugar da subordinação das diferentes partes da organização. É sempre a realização desta subordinação, cuja variabilidade é continuamente marcada por uma dialética do poder e da resistência, que se situa no cerne de toda ação coletiva organizacional...”.

Gosendo e Torres (2010) apontam que as organizações necessitam levar em consideração às exigências internas, provenientes das necessidades e motivações de seus membros, bem como às exigências externas, demandadas pelas necessidades e motivações de seus clientes e parceiros de negócio. Desta forma, quando buscam definir soluções para atender a essas necessidades, implementam metas corporativas, as quais representam os valores organizacionais (Gosendo & Torres, 2010).

Busca-se criar organizações modernas, porém as pessoas que nelas trabalham ainda contam basicamente com habilidade do passado (Shelton, 1997).

Um modelo de valores organizacionais, tendo como referência a teoria dos valores humanos, sustentaria uma base teórica comum, facilitaria uma compreensão mais coerente do comportamento e relacionamento dessas duas categorias de valores no contexto organizacional, ampliando as perspectivas de se estudar mais adequadamente a integração dos indivíduos à organização e, colaborando com os gestores na definição de estratégias que enfoquem a busca pela convergência de metas individuais e organizacionais (Bedani, 2012).

Segundo Barreto e outros (2013), são os valores e crenças compartilhados pelos membros de uma organização e, ainda, os compromissos por eles assumidos que levam ao desempenho organizacional, sendo ainda, o significado às manifestações da cultura gerados pelos eventos organizacionais, consolidados por fenômenos coletivos fundamentados que constroem a realidade com a interação entre as percepções, conhecimentos e os juízos feitos sobre os eventos.

Os indivíduos buscam pelas organizações que os darão a oportunidade de realizar ou praticar seus valores, e para que nelas continuem, necessitarão realizar as metas pessoais definidas, por meio da busca de metas organizacionais. Ocorrerá o conflito quando as expectativas dos indivíduos não forem correspondidas na organização (Maurino & Domenico, 2012).

Os indivíduos procuram por organizações que estejam alinhadas com seus objetivos e metas, e desta forma a relação tende a ter mais perenidade, onde um colabora com o outro (Tsai, Chen & Chen, 2012).

Conforme Gosendo e Torres (2010), os valores organizacionais compartilhados por um grupo remetem a uma análise em nível individual, por meio das percepções agregadas dos membros organizacionais. Cabe ressaltar que os valores organizacionais não devem ser confundidos com os valores pessoais, os quais podem ser compatíveis ou não em relação aos valores da organização. Mesmo assim, tanto os valores pessoais quanto os valores organizacionais compartilham metas universais que expressam satisfação de exigências básicas do ser humano, corroborando que o estudo dos valores organizacionais pode ter suas origens nos valores pessoais.

As organizações tendem a se preocupar mais nos funcionários como meio para realizar seus resultados do que como funcionários que podem se autorrealizar, conseqüentemente, gerarem resultados muito melhores (Segnini & Alcadipani, 2014).

A satisfação do funcionário no trabalho representa impacto positivo sobre o comprometimento organizacional, uma vez que sentimentos positivos de satisfação influem no empenho da organização com seu local de trabalho, gerando como contrapartida identificação e lealdade entre funcionário - organização. Configura-se a relação entre satisfação no trabalho e compromisso organizacional, onde os funcionários percebem-se como tendo níveis mais elevados do apoio do grupo, um maior envolvimento na tomada de decisões, e mais independência nos processos de trabalho, expressando níveis mais altos de satisfação no trabalho e mais forte compromisso organizacional. Corrobora com esta satisfação no trabalho afetando o comprometimento organizacional, os cuidados com a saúde dos funcionários, condições de trabalho, salários, melhoria na carreira, instalações, segurança no trabalho, e ações sociais. Considera-se assim que a satisfação no trabalho tem um antecedente no comprometimento organizacional, e percebe-se a satisfação no trabalho quando associada a aspectos do ambiente de trabalho. Desenvolve-se desta forma mais rapidamente o compromisso organizacional e, com isso, o funcionário tenderá a fazer uma avaliação mais global da sua relação com a organização (Yang, 2012).

Dentro das organizações podemos mudar nossas percepções, e conseqüentemente nossos pensamentos, enxergando os pontos negativos externos de forma positiva, e dessa forma tendemos a deixar de gastar tanta energia nos concentrando no ambiente exterior e assim mudaremos nossos sentimentos (Shelton, 1997).

Segundo Estivaleta e Andrade (2012), a relação entre trabalhador e organização pressupõe a ideia de troca entre ambos, visando a benefícios mútuos, e nesta relação, os colaboradores iniciam seu trabalho na organização com certas expectativas sobre o que eles poderão realizar profissionalmente, e qual a contrapartida que a organização poderá lhes oferecer, bem como, recursos para facilitar o seu trabalho, sendo que, do outro lado, a organização espera de seus funcionários: dedicação, lealdade e comprometimento em atingir os objetivos definidos.

No contexto da sociedade organizacional, o homem organizacional “não tem identidade porque não age em nome de motivos próprios reais, mas, sim, em nome de uma fantasia. Sua existência, como a da organização e da sociedade organizacional, baseia-se na repressão e no autoritarismo, mesmo quando parece lutar contra isso”. (Segnini & Alcadipani, 2014).

Para que um funcionário se mantenha motivado na relação de trabalho, é necessário que a organização foque ações para manter esta motivação, ao mesmo tempo em que o funcionário se engajará mais com suas atividades (Carvalho, 2015).

Segundo Rueda, Serenini e Meireles (2014), o que permite maior estabilidade e reduz as incertezas dos colaboradores é que haja confiança no trabalho, o que remete a um bom funcionamento das relações sociais como fator determinante para aproximação das necessidades na relação trabalho – empresa.

Colaboradores que projetam seus resultados no futuro tendem a desenvolver a confiança sobre a sua ocupação, sedimentando-se atitudes positivas em relação à sua vocação, ao comportamento para uma carreira proativa, e maior compromisso com a organização na qual trabalham atualmente. A auto eficácia nas funções dentro da organização predomina-se positivamente, associada com o compromisso de carreira e comprometimento organizacional (Park & Jung 2015).

Ferraz (2010) aponta que, quando temos pensamentos, fazemos uma avaliação imediata e superficial e assim nos damos por satisfeitos, pois entendemos que tudo que é positivo vem de nossa interioridade e tudo que é negativo vem de fatores externos. Isto nos conduz a supervalorizar nossos talentos em detrimento ao dos outros, e assim nossas decisões dentro da organização podem conter distorções da realidade indivíduo-organização.

O comprometimento organizacional como força da identificação individual e seu envolvimento com determinada organização configura-se positivamente. Pode-se entender como um estado psicológico caracterizando relações do funcionário com a organização, havendo implicações para a decisão de continuar como membro da mesma. Pode-se compreender e considerar que o comprometimento organizacional é o apego, em que há a congruência entre o objetivo do funcionário e aceitação de identificação e lealdade à organização. Finalmente, o comprometimento organizacional pode ser medido como um conceito global, composto pelos compromissos de: valor - sendo uma forte crença e aceitação da meta da organização e valores; esforço - sendo a vontade de exercer um esforço considerável em nome da organização, e; retenção - um desejo definido para manter a adesão organizacional (Yang, 2012).

Park e Jung (2015) consideram que as pessoas geralmente buscam a opção de deixar sua atual organização, quando não estão satisfeitas, tanto com o trabalho em si que realizam quanto com a organização que o emprega. Concentrando-se apenas no prazer do que faz no presente, origina o desconforto na relação, pode ser uma escolha indesejável para se manter a satisfação em permanecer na empresa.

Evidencia-se mais uma vez a importância do indivíduo, e é este indivíduo que será responsável pelas ações coletivas da organização. Desta forma, não há como haver independência entre o indivíduo, que exteriorizará sua personalidade

e a organização, que absorverá o reflexo desta, e sucessivamente do conjunto de indivíduos que gerarão na coletividade o que a organização é.

3. Método

O desenvolvimento deste trabalho teve como início uma pesquisa bibliográfica com base nos tipos psicológicos de Jung e outros estudiosos que o citam, os quais se relacionam com Personalidade e Organização, conforme os objetivos deste trabalho. Foram utilizadas as bases eletrônicas da Universidade de São Paulo, Centro Paula Souza e Faculdade Eniac. Foi definido um modelo referencial para análise por meio de questionário, cujo objetivo buscou evidenciar as relações entre Personalidade dos funcionários, com base nos tipos psicológicos de Jung e a Organização que estes trabalham, bem como buscou averiguar se a organização e os funcionários se conhecem, tendo como base os mesmos tipos psicológicos.

A metodologia em questão foi escolhida pois possibilita a identificação deste modelo e a aplicação imediata dos resultados. Com base nesta pesquisa, e nos objetivos formulados, procedeu-se a elaboração de um questionário com 16 questões fechadas, tratando de temas que estão alinhados aos propósitos do estudo, sempre em pares, os quais estabelecem os contrapontos, conforme tabela 1.

Tabela 1 – Relação no Questionário entre temas - questões

TEMAS	QUESTÕES		
Extroversão e Introversão	1	2	3
Funcionários conhecem a organização e funcionários não conhecem a organização	4	8	-
Sensação e Intuição	5	7	9
Organizações conhecem os funcionários e organizações não conhecem os funcionários	6	12	14
Influência da organização na personalidade e influência da personalidade na organização	10	15	16
Pensamento e sentimento	11	13	-

Fonte: autores.

Para todas as 16 questões e todas suas alternativas, foi solicitado aos pesquisados que respondessem atribuindo uma nota de 0 (zero) a 10 (dez), em que 10 significa que mais se aproxima da percepção que o respondente tem de si, em seu dia a dia na empresa, com as pessoas com as quais convive e 0(zero) quando menos se aproxima da percepção que o respondente tem de si na relação com os outros.

Inicialmente este questionário foi testado com uma base de 08 funcionários de uma empresa de pequeno porte de serviços na região metropolitana de São

Paulo, enviados eletronicamente e recebidos pelo mesmo meio, depois de respondidos e escaneados, e após o retorno dos mesmos preenchidos e da análise sobre as perguntas respondidas, evidenciou-se que o questionário possibilitou a leitura e entendimento dos pesquisados, habilitando o mesmo para aplicação definitiva nas empresas objeto da amostra, sem necessidade de ajustes no mesmo.

Estes questionários foram encaminhados eletronicamente para três organizações, uma do setor da indústria, de pequeno porte, a segunda uma regional de empresa do setor de serviços de grande porte e a terceira uma empresa de pequeno porte, também do segmento de serviços.

Na empresa do setor da indústria trabalham 25 funcionários e destes, 20 preencheram espontaneamente o questionário. Na regional da empresa de grande porte do setor de serviços trabalham 26 funcionários e destes, 19 preencheram espontaneamente o questionário. Na empresa de pequeno porte do setor de serviços trabalham 92 funcionários e destes, 33 preencheram espontaneamente o questionário.

Portanto, obteve-se 72 respondentes de 144 pesquisados que receberam o questionário, sendo as respostas inseridas em uma planilha para cada empresa, visando possibilitar uma tabulação dos dados obtidos e um trabalho de análise sobre os mesmos.

Esta planilha foi estruturada com 12 colunas, com o objetivo de abordar os seguintes temas, agrupando-se a resposta de cada pesquisado: Extroversão; Introversão; Funcionários conhecem a organização; Funcionários não conhecem a organização; Sensação; Intuição; Organizações conhecem os funcionários; Organizações não conhecem os funcionários; influência da organização na personalidade; Influência da personalidade na organização e Pensamento.

O tratamento dos dados adequou-se aos propósitos do artigo, tendo em vista os objetivos formulados. Após a coleta dos dados, tratamento e interpretação, buscou-se verificar se houve correlação entre objetivos e a abordagem adotada (Vergara, 1998).

4. Resultados e Discussão

Da planilha estruturada com as 12 colunas abordando os temas, conforme anteriormente citado, os resultados foram tabulados por empresa, sendo transferidos para outra planilha, conforme tabela 2, com o objetivo de agrupar e comparar as médias obtidas após tabulações das três empresas integrantes da amostra, obtendo-se uma nova média, o desvio padrão e o coeficiente de variação para estes dados, bem como a variação decorrente do valor total que poderia ser alcançado em cada tema (atribuição da nota máxima 10, possíveis em todas as questões) com relação a esta média.

Tabela 2 – Comparação Média das Médias das Empresa x Valor máximo

TEMAS	Médias - Empresa Serviços	Médias - Empresa Indústria	Médias - Empresa Serviços	Valor Referência (Máximo)	Média das Empresas	Desvio Padrão	Coefficiente Variação	% Variação Média Empresas x Valor Referência
Extroversão	20,0	18,5	21,0	30,0	20,00	1,26	0,06	66,67
Introversão	15,0	18,5	16,0	30,0	16,00	1,80	0,11	53,33
Funcionários conhecem a organização	15,0	15,0	16,0	20,0	15,00	0,58	0,04	75,00
Funcionários não conhecem a organização	18,0	19,0	19,0	20,0	19,00	0,58	0,03	95,00
Sensação	21,0	21,0	21,0	30,0	21,00	0,00	0,00	70,00
Intuição	20,0	20,0	22,0	30,0	20,00	1,15	0,06	66,67
Organizações conhecem os funcionários	19,0	23,0	23,0	30,0	23,00	2,31	0,10	76,67
Organizações não conhecem os funcionários	19,0	24,0	19,0	30,0	19,00	2,89	0,15	63,33
Influência da organização na personalidade	18,0	23,0	24,0	30,0	23,00	3,21	0,14	76,67
Influência da personalidade na organização	16,0	16,5	12,0	30,0	16,00	2,47	0,15	53,33
Pensamento	13,0	10,5	12,0	20,0	12,00	1,26	0,10	60,00
Sentimento	13,0	13,0	14,0	20,0	13,00	0,58	0,04	65,00

Fonte: autores

A coluna “Coeficiente Variação” da tabela 2, remete ao máximo valor de percentuais de variabilidade de 0 a 15%, sendo a variabilidade média. Desta forma, os dados obtidos apresentam-se válidos para utilização na análise, e também, evidencia que o instrumento de obtenção de dados foi coerente e eficiente.

Na coluna “% Variação Média Empresas x Valor”, obteve-se os percentuais de variação da média obtida sobre as médias das empresas e o valor máximo que poderiam ser alcançados por temas (quantas questões foram utilizadas para evidenciar o tema, conforme tabela 1, sendo que cada questão poderia ter a nota máxima 10). Quanto mais próximo o percentual se aproxima do 100%, mais se evidencia o tema definido para o estudo, por exemplo, nas linhas 1 e 2, tem-se os temas Extroversão e Introversão (contrapontos), respectivamente, os percentuais de 66,67 e 53,33%, ou seja, nos funcionários pesquisados predomina mais a extroversão do que a introversão, e assim para os demais pares de temas.

Para os contrapontos, funcionários conhecem a empresa e funcionários não conhecem a empresa, tem-se respectivamente 75 e 95%, havendo predominância de funcionários que não conhecem a organização.

Para os contrapontos sensação e intuição, tem-se respectivamente 70 e 66,67%, havendo predominância de funcionários movidos pela sensação.

Para os contrapontos organizações que conhecem os funcionários e organizações que não conhecem os funcionários, tem-se respectivamente 76,67 e 63,33%, havendo predominância de organizações que conhecem seus funcionários.

Para os contrapontos influência da organização na personalidade e influência da personalidade na organização, tem-se respectivamente 76,67 e 63,33%, havendo predominância da influência das organizações na personalidade dos funcionários.

Para os contrapontos pensamento e sentimento, tem-se, respectivamente, 60 e 65%, havendo predominância de pessoas movidas pelo sentimento.

5. Considerações Finais

Neste estudo houve predominância das organizações que conhecem os seus funcionários. Entretanto, constatou-se que há predominância de que funcionários não conhecem a organização, assim como a tendência do contexto organizacional influir na personalidade dos mesmos. Faz-se necessário que as organizações busquem conhecer cada vez mais os funcionários, acompanhando e gerenciando a evolução dos seus perfis, para que haja uma influência positiva na personalidade, e conseqüentemente não haja uma reversão no comportamento dos funcionários em relação aos objetivos da organização. Ao mesmo tempo, é oportuno que os funcionários conheçam a organização na qual atuam, pois desta forma haverá maior alinhamento entre ambos. Organizações que conhecem seus funcionários tendem a atuar no sentido de que a personalidade dos mesmos se alinhe aos objetivos organizacionais, possibilitando-lhes adaptação e ajustamento ao contexto vigente.

Na amostra testada prevaleceram os seguintes tipos psicológicos:

- Sensação-extroversão: caracterizam-se os funcionários que se adaptam e percebem a realidade objetiva e que são mais influenciados em seus posicionamentos pela emoção e por aquilo que percebem, uma vez que sua função principal é a sensação e irracionalmente atua a função percepção. Pessoas que acabam se posicionando e decidindo pelo momento que estão passando, ao invés de posicionar-se com uma visão mais ampla, na qual considera os reflexos em momentos futuros.

- Sentimental extrovertido: caracterizam-se os funcionários que tendem a entender e se posicionar perante a realidade de forma objetiva, sendo comunicativo

e com perfil de liderança. Porém, sendo sua função principal o sentimento e no caso deste falhar, racionalmente atuando a função julgamento, os pensamentos negativos emergem e assim, produz tendência a introversão, desvalorizando-se e desmotivando-se, podendo influenciar seus resultados na organização.

Organizações que tendem a influir na personalidade dos funcionários e também os conhecem, possibilitam ações planejadas e direcionadas para influir sobre os tipos psicológicos dos funcionários, propostos por Jung, equilibrando-os de acordo com as suas estratégias organizacionais no processo de evolução mútua.

Em um estudo posterior sugere-se analisar e correlacionar às posições dos funcionários, que acabam por não agregar valor a organização ao se manifestarem desmotivados, aos tipos psicológicos (Jung) prevalentes. Tal medida, provavelmente, propiciará a identificação de pontos de ajustes à organização, aos funcionários e ao desempenho profissional, solidificando este tripé.

Referências

- Andrade, G.M.P. (2011). Realidade, criatividade e imaginário na teoria dos tipos psicológicos de Jung. *Psicologia Argumento*, Curitiba, 29(64), p. 79-89.
- Bakker-Pieper, A. & Vries, R.E. (2013). The Incremental Validity of Communication Styles Over Personality Traits for Leader Outcomes. *Human Performance*, v. 26 p.1–19.
- Barcaui, A.B., Patrocínio, J. A., & Quelhas, O. (2004). Modelo para formação de equipes baseados em Jung. *Revista Pesquisa e Desenvolvimento de Engenharia de Produção*. Minas Gerais. n. 2, p. 22-37.
- Barreto, L.M.T.S., Kishore, A., Reis, G.G., Baptista, L.L & Medeiros, C.A.F. (2013). Cultura organizacional e liderança: uma relação possível? *Revista Administração*, São Paulo, 48(1), p.34-52.
- Bedani, M. (2012). O impacto dos valores organizacionais na percepção de estímulos e barreiras à criatividade no ambiente de trabalho. *Revista de Administração Mackenzie*, São Paulo, 13(3), p. 150-176.
- Bergamini, C.W. (2005). *Psicologia aplicada a organização de empresas: psicologia do comportamento organizacional*. 4 ed. São Paulo: Atlas.
- Carvalho, P.S. (2015). Cultura e mudança organizacional: compreendendo o indivíduo na organização. *Portal dos psicólogos*. Disponível em: <http://www.psicologia.pt/artigos/textos/A0893.pdf>. Acesso em 03/03/2016.
- Carvalho, V.D. & Borges, L.O. (2012). Desenhos transculturais na pesquisa organizacional: considerações teóricas e metodológicas. *Revista de Administração Mackenzie*, São Paulo, 13(3), p. 45-68.
- Chanlat, J.F. (1996). *O indivíduo na organização: dimensões esquecidas*. 3 ed. São Paulo: Atlas.

- Eisendrath, P. Y. & Dawson. T. (2002). *Manual de Cambridge para Estudos Jungianos*. Porto Alegre: Artmed Editora.
- Estivaleta, V. F. B. & Andrade, T. (2012). A influência dos valores organizacionais na percepção de suporte organizacional com base na concepção dos colaboradores do setor bancário. *Revista de Administração Mackenzie*, São Paulo, 13(3), p. 214-244.
- Ferraz, E. (2010). *Porque a gente é do jeito que é?* São Paulo: Editora Gente.
- Gosendo, E. E. M. & Torres, C. V. (2010). *Influência dos valores organizacionais sobre estilos de gerenciamento em empresas de pequeno porte*. 20(45), p. 29-38. Disponível em: www.scielo.br/paideia. Acesso em 29/02/2016.
- Guillén, L. & Saris, W.E. (2013). *Competencies, Personality Traits, and Organizational Rewards of Middle Managers: A Motive-Based Approach*. *Human Performance*, n. 26, p. 66–92.
- Hall, C. S., Lindzey, G. & Campbell, J.B. (2000). *Teoria das personalidades*. Disponível em: http://books.google.com.br/books?hl=pt-BR&lr=&id=iHYyG0-a8lC&oi=fnd&pg=PA7&dq=o+que+%C3%A9+personalidade&ots=TUy1Glt1g_&sig=xfD52Om3QliMRv431BYom3GlgPQ#v=onepage&q=o%20que%20%C3%A9%20personalidade&f=false. Acesso em 07/04/2015.
- Jung, C.G. (1971). *Tipos Psicológicos*. Tradução Álvaro Cabral. Rio de Janeiro: Vozes.
- Kanaane, R. (2010). *Comportamento humano nas organizações: o homem rumo ao século XXI*. São Paulo: Atlas.
- Kramer, G.G. & Faria, J. H. (2007). Vínculos organizacionais. *RAP*, 41(1), p.83-104, Rio de Janeiro.
- Lazarus, S. R. (1990). *Personalidade e adaptação*. Rio de Janeiro: Zahar.
- Lenzi, F. C. (2008). *Os empreendedores corporativos nas empresas de grande porte dos setores mecânico, metalúrgico e de material elétrico/comunicação em Santa Catarina: um estudo da associação entre tipos psicológicos e competências empreendedoras reconhecidas*. Tese de Doutorado, p. 58-59, Departamento de Administração, Universidade de São Paulo, São Paulo.
- Maurino, S.V. & Domenico, S. M. R. (2012). Realização de valores pessoais no ambiente organizacional (RVP): olhando as relações entre indivíduos e organização para além dos valores pessoais. *Revista de Administração Mackenzie*, São Paulo, 13(3), p. 177-213.
- Myers, S. (2013). Normality in analytical psychology. Centre for Psychoanalytic Studies. *Behavioral Sciences*, 3, p. 647-661.
- Menegon, L. F. (2010). *A influência dos traços de personalidade na formação dos contratos psicológicos*. Tese de Doutorado, p.54, Departamento de Administração, Universidade de São Paulo, São Paulo.

- Morales, S. A. (2004). *Relação entre competências e tipos psicológicos Junguianos nos empreendedores*. Tese de Doutorado, p. 101, Universidade Federal de Santa Catarina, Santa Catarina.
- Morgan, G. (1996). *Imagens da organização*. São Paulo: Atlas.
- Park, I. J. & Jung, H. (2015). Relationships among future time perspective, career and organizational commitment, occupational self-efficacy, and turnover intention. *Social Behavior and Personality*, 43(9), p. 1547–1562.
- Perrone, M.P.M.S.B. (2008). *Complexo: conceito fundante na construção da psicologia de Carl Gustav Jung*. Tese de Doutorado, p. 79, Instituto de Psicologia da Universidade de São Paulo, São Paulo.
- Ragozzino, R.L. & Kelly, W.E (2009). Typing the worrier: relationship between Worry and jung's personality types. *Eastern Psychological Association*. 131(4), p. 791-797.
- Ramos, L. M. A. (2005). Os tipos psicológicos na psicologia analítica de Carl Gustav Jung e o inventário de personalidade "Myers-Briggs Type Indicator (MBTI)": Contribuições para a psicologia educacional, organizacional e clínica. *Educação temática digital*, 7(1), p. 137-180. Disponível em: <http://nbn-resolving.de/urn:nbn:de:0168-ssoar-103806>. Acesso em 07/04/2015.
- Rueda, F.J.M., Serenini, A.L.P. & Meireles, E. (2014). Relação entre qualidade de vida no trabalho e confiança do empregado na organização. *Revista Psicologia: Organizações e Trabalho*, 14(3), p. 303-314.
- Segnini, L. & Alcadipani, R. (2014). Poder e resistências nas organizações: a propósito das contribuições de Fernando C. Prestes Motta. *ERA*, São Paulo, 54(3), p. 341-347.
- Silveira, E.G.F.. (2006). *Gestão do conhecimento nas organizações: perfil motivacional e tipos psicológicos Junguianos – um estudo de caso em uma empresa de saúde*. Dissertação de mestrado, p. 93, Universidade Federal de Santa Catarina, Santa Catarina.
- Tsai, W.C., Chen, H. Y. & Chen, C.C. (2012). Incremental Validity of Person-Organization Fit Over the Big Five Personality Measures. *The Journal of Psychology*, 146(5), p. 485–509.
- Vergara, S.C. (1998). *Projetos e relatórios de pesquisa em administração*. São Paulo: Atlas.
- Virga, D., Curseu, P. L., Maricutoiu, L., Sava, F. A., Macsinga, I. & Magurean, S. (2014). Personality, Relationship Conflict, and Teamwork Related Mental Models. *Plos one*, v. 9.
- Yang, M. L. (2012). Transformational leadership and Taiwanese Public relations practitioners' job satisfaction and organizational commitment. *Social Behavior and Personality*, 40(1), p. 31-46.

Recebido: 03/06/2015 / Corrigido: 05/02/2016 / Aceito: 07/04/2016.