

A TEORIA DOS TRAÇOS

A Teoria dos Traços vê a liderança como resultado de uma combinação de traços, enfatizando especialmente as qualidades pessoais do líder, onde o mesmo deveria possuir certas características de personalidade especiais que seriam facilitadoras no desempenho da liderança. Nesta teoria são enfatizadas qualidades intrínsecas da pessoa.

Esta teoria permite concluir que os líderes já nascem como tal, não havendo a probabilidade de “fazê-los” posteriormente por meio do uso de técnicas de desenvolvimento pessoal.

A visão de liderança – de que os líderes nascem feitos, e não aprendem a ser líderes – ainda é de fato popular, embora não entre os pesquisadores. Esta teoria dos traços predominou até a década de quarenta, passando estas características a serem estudadas dentro de uma perspectiva universalista, como elementos em si mesmos, não importando a situação e demais fatores em meio às ações dos líderes. Não eram correlacionadas as características, a outros aspectos relevantes, como se a liderança era eficaz ou não, ou a circunstâncias que poderiam interferir no processo.

Quanto à sua natureza, esses traços não eram considerados como produtos do meio. Dentro desse enfoque teórico são concebidos como características pessoais inatas.

Por um lado, esta abordagem acerca da consistência da teoria dos traços de personalidade, mostrou que o líder não é o mesmo, não agindo sempre da mesma forma, visto que falhou ao identificar as características únicas que os identificariam. Porém, identificou traços constantemente associados à liderança, que podem proporcionar sucesso por diferenciarem os líderes dos não-líderes, tal como, desejo de liderar, honestidade e integridade, autoconfiança e ambição.

Como alternativa a esta teoria, os estudos de liderança procuraram enfatizar o comportamento do líder perante determinada situação, onde o enfoque da abordagem situacional é o comportamento tal como é observado, e não alguma hipotética habilidade ou potencialidade inata ou adquirida de liderança.

Por tratar-se de sua difícil aplicabilidade da teoria dos traços de personalidade, os estudiosos saíram dos estudos da teoria dos traços de personalidade para a teoria comportamental.

Os autores desta abordagem defendem que todos os indivíduos possuem diversos traços de personalidade, variando entre elas quanto ao grau em que este está presente. O maior desafio para esta abordagem consiste na identificação dos traços primários necessários na descrição da personalidade. Os diferentes teóricos desta abordagem têm desenvolvido um esforço consistente para apresentar conjuntos de traços extraordinariamente diferentes:

- A *Teoria dos Traços de Personalidade* é um modelo de personalidade que procura identificar os traços básicos necessários à descrição da personalidade.
- Os *traços* podem ser definidos como características permanentes da personalidade que diferem de pessoa para pessoa.

Destacamos os teóricos e seus trabalhos tais como:

- ✓ **Gordon Allport**

- Examinou sistematicamente um dicionário e encontrou 18.000 termos que podiam ser usados para descrever a personalidade;
- Reduziu essa lista para 4 500 termos, através da eliminação de termos sinônimos;
- No final confrontou-se com um problema crucial: quais destes são os fundamentais?

Para responder a esta questão estabeleceu *três tipos básicos de traços: cardinais, centrais e secundários* (Allport, G., 1966):

- ***Traço cardinal:*** É uma característica única que orienta a maioria das atividades da pessoa (uma pessoa generosa por natureza pode dirigir a sua atividade para ações de caráter humanitário; alguém que tenha uma inesgotável sede de poder pode orientar a sua vida pela sua permanente necessidade de controle); Regra geral as pessoas não desenvolvem este tipo de traços cardinais abrangentes, em vez disso, possuem um conjunto de *traços centrais* que constituem a base da personalidade.
- ***Traços centrais:*** Como honestidade, sociabilidade, são características fundamentais da pessoa; Habitualmente são entre cinco e dez.
- ***Traços secundários:*** São características que influenciam o comportamento em menor grau, em menos situações, sendo menos centrais que os *traços cardinais*. (gostar de praticar esportes radicais, ou não gostar de arte moderna).

Mais recentemente, a identificação dos traços primários centrou-se numa técnica estatística designada de *análise fatorial*.

- A ***análise fatorial:*** É um método que consiste em sintetizar as relações entre um grande número de variáveis num número menor e num padrão mais geral. Por exemplo, pode-se administrar um questionário a muitas pessoas solicitando-lhes que se identifiquem com uma extensa lista de traços. Ao combinar estatisticamente as respostas e calcular quais os traços que estão associados numa mesma pessoa, o investigador pode identificar um padrão fundamental ou combinação de traços – chamados *fatores* – que estão subjacentes às respostas dos participantes.

✓ **Raymond Catell**

- Propôs, em 1965, que as características que podem ser observadas numa dada situação representam *46 traços superficiais*, ou agrupamentos de comportamentos relacionados, pode-se encontrar um bibliotecário simpático, gregário, que nos auxilia na pesquisa e, após um conjunto de interações com ele, chega-se à conclusão que também

possui uma característica: sociabilidade – nos termos do modelo de Catell, este é um *traço de superfície*.

- Este traço de superfície está baseado nas percepções e representações que os indivíduos têm sobre a personalidade, e que estão na base, na origem do comportamento

Continuando a análise fatorial, Catell descobriu outros 16 *traços básicos*, que representam as dimensões básicas da personalidade. Usando estes traços básicos, construiu o Questionário dos Dezesesseis Fatores de Personalidade, ou 16 PF, uma medida que proporciona valores para cada um destes traços de personalidade.

- *Os perfis de personalidade* são desenhados com base nas seguintes dicotomias de *traços de personalidade*: o reservado/expressivo, menos inteligente/mais inteligente, influenciado por sentimentos/emocionalmente estável, submisso/dominante, sério/despreocupado, expedito/arriscado, tímido/aventureiro, duro/sensível, confiante/desconfiado, prático/imaginativo, direto/evasivo, autoconfiante/apreensivo, conservador/ /experimentador, dependente do grupo/auto-suficiente, descontrolado/controlado, calmo/tenso.

✓ **Hans Heysenck**

- Utilizou também a análise fatorial para identificar os padrões de traços, no entanto chegou a conclusões diferentes sobre a natureza da personalidade.
- Encontrou três termos que correspondem a três dimensões fundamentais: *extroversão, neuroticismo e psicoticismo*.
- A extroversão relaciona-se com o grau de sociabilidade, enquanto que a dimensão neurótica inclui a estabilidade emocional. Por fim o psicoticismo refere-se à forma como a realidade é distorcida.
- Ao avaliar as pessoas de acordo com estas três dimensões, Eysenck foi capaz de prever rigorosamente o comportamento em diversos tipos de situações.

Os diferentes traços associados com cada uma das dimensões são:

- *Extroversão*: sociável, vivo, ativo, assertivo, procurando sensações;
- *O Neuroticismo*: ansioso, deprimido, culpado, baixa auto-estima, tenso;
- *O Psicoticismo*: agressivo, frio, egocêntrico, impessoal, impulsivo.

Muitos dos atuais teóricos dos traços propõem que cinco traços correspondem à estrutura da personalidade. Esses *cinco* fatores a que se chamaram os “*Big Five*” são: *extroversão, concordância, consciência, neuroticismo* (estabilidade emocional) e *abertura à experiência*.

Em suma, as teorias apresentadas com foco no líder, a Teoria dos Traços, ocuparam durante bastante tempo os estudiosos e investigadores dos fenômenos de liderança e, apesar das suas pesquisas terem redundado em fracasso, essa posição encontra-se ainda muito difundida no senso comum.

De fato, seria bastante otimista pensar que podiam existir apenas líderes natos, bem como traços de personalidade consistentes e próprios de todos os líderes, fossem eles líderes como Hitler, Madre Tereza de Calcutá, Bin Laden ou Ghandi.

CONCLUSÃO

Aprendemos que a Teoria dos Traços defende que a posse de certos traços de caráter e de personalidade permitiria a certos homens acesso ao poder. Dessa forma, julgava-se ser possível encontrar traços de personalidade universais nos líderes que os distinguiam dos não-líderes.

Mas, com as leituras verificamos que os diversos estudos parecem ter concluído apenas vagamente que certas características como inteligência, extroversão, auto segurança e empatia, tendiam a estar relacionadas com o desenvolvimento e manutenção de posições de liderança. Mas para além de inconsistentes, os dados não estabelecem uma distinção clara entre caracteres inatos e adquiridos.

Por outro lado, essa teoria sustenta que o líder nato ou o possuidor de determinados traços seria capaz de exercer espontaneamente e imediatamente a liderança, o que vai de encontro à natureza dinâmica das relações humanas. Essa teoria ignora também os fatores situacionais e, embora especificasse traços que quase todos os líderes possuíam, a verdade é que temos que reconhecer que esses mesmos traços são frequentemente possuídos por um grande número de não-líderes.

Entretanto, e embora essas teorias tendam hoje a serem rejeitadas, é de algum modo evidente que os atributos pessoais particulares aumentam a probabilidade de que certas pessoas assumam, com maior frequência, papéis de liderança nos vários grupos em que participam.

REFERÊNCIAS

ALLPORT, G. W. *Personalidade padrões e desenvolvimento*. São Paulo: Herder. Editora da Universidade de São Paulo, 1966.

CAMARGO, D. *Psicologia Organizacional*. Florianópolis: Departamento de Ciências da Administração/UFSC; [Brasília]: CAPES: UAB, 2009. Pág. 93-100.

FELDMAN, R. S. *Compreender a Psicologia*. Amadora: McGraw-Hill, 2001.

FREUD, S. *Psicopatologia da vida quotidiana*. Edições Europa América, 1998.

MALIM, T., & Birch, A. *Introductory Psychology*. London: MacMillan, 1998.

SCHULTZ, D. P., & Schultz, S. E. *Teorias da Personalidade*. São Paulo: Thomson, 2002.