



Da ambivalência à liderança: um estudo de caso

Claudete Inês Pelicoli¹

Resumo: O presente estudo retrata a trajetória de uma empresária de advocacia, atuante há 15 anos e que se encontra em dúvida quanto a escolher pelo crescimento e expansão do negócio ou manter a comodidade e estabilidade atuais. Procura-se compreender os fatores que intervêm e que influenciam a líder na dinâmica do processo de tomada de decisão e a forma mentis da empreendedora, bem como analisar a situação atual e futura, visando atender ao desejo de desenvolvimento do potencial pessoal e profissional da empreendedora. O estudo contribui para que outros profissionais possam valer-se deste conhecimento, especialmente para as mulheres que almejam superar a ambivalência, tão comum quando desejam alcançar o poder e crescer, seja pessoalmente, seja no contexto em que atuam.

Palavras-chave: Liderança, ambivalência, Ontopsicologia, feminilidade.

From ambivalence to leadership: a case study

Abstract: This study portrays the trajectory of a law businesswoman, active for 15 years in market and that, at present, is in doubt as to choose the growth and expansion of the business, or maintain your comfort and stability. It seeks to understand the factors that intervene and influence the leader in dynamic decision-making process and the entrepreneurial form mentis, as well as analyze the current and future situation in order to meet the entrepreneurial desire of development of personal and professional potential. The study contributes to other professionals, which can avail themselves of this knowledge, especially for women that aims to overcome the ambivalence so common when they wish to achieve power and grow, either personally or in the context in which they operate.

Keywords: Leadership, ambivalence, Ontopsychology, Femininity.

¹ Graduação em Direito pela Universidade do Vale do Itajaí UNIVALI/SC, Especialização em Direito Tributário pela Fundação José Arthur Boiteux FUNJAB/UFSC. Especialização em Psicologia com abordagem Ontopsicológica pela Universidade Estatal de São Petersburgo Rússia. MBA em Direito da Economia da Empresa pela FGV Fundação Getúlio Vargas. MBA Identidade Empresarial pela Faculdade Antônio Meneghetti. Doutoranda em Direito do Trabalho pela Universidade de Buenos Aires/AR.
E-mail: claudetep.adv@gmail.com

1 INTRODUÇÃO

A interação entre fatores organizacionais e psicológicos afetam o discernimento e as decisões dos empreendedores. A capacidade para lidar com as possibilidades de risco e de tomada de decisão é decorrente de aspectos psicológicos do empreendedor.

O caso do presente estudo tem por objeto um escritório de advocacia com 15 anos, liderado por uma mulher, que, até recentemente, sentia-se cômoda com o sucesso e a estabilidade econômica obtida em seu empreendimento. Entretanto, esta comodidade, aparentemente bem resolvida, encobria certa insatisfação e frustração do seu potencial.

Deste modo, a motivação para a elaboração deste estudo reside na experiência e aprendizagem ocorrida ao longo da evolução pessoal e profissional, aliada a necessidade do indivíduo titular do negócio, o qual manifesta vontade de novidade, de evolução, de crescimento, mas que se encontra em dúvida entre fazê-lo ou manter a estabilidade atual.

Pretende-se, como objetivo geral, compreender os fatores que influenciam a líder no processo de tomada de decisão de um negócio, evidenciando a ambivalência, manifesta pela dúvida entre manter a especificidade atual que é pequena e genérica ou ampliando e especializando-se, atuando a liderança no seu campo profissional

Como objetivos específicos: caracterizar os fatores que influenciam no processo de tomada de decisão; descrever a trajetória da empresa e da empreendedora; identificar a situação atual e a situação futura, a fim de manter a estratégia até então utilizada ou expandir a atividade econômica, tendo como referência o cabedal teórico e instrumental da Ontopsicologia.

A temática é atual e acredita-se comum a outras líderes, visando superar a ambivalência, sendo que a expectativa é de que o resultado do presente estudo possa servir também de estímulo para impulsionar o desenvolvimento de tantos outros profissionais e empresários.

2 LIDERANÇA E TOMADA DE DECISÃO

2.1 A figura do líder e da Inteligência ao Modo Feminino

A concepção de líder que se traz, implica na pessoa como centro norteador de uma organização que, a partir da sua interioridade e autorrealização, dirige os trabalhos e toma

decisões em benefício de um coletivo. Em Pellegrini, Petry e Schutel (2011, p. 14), encontramos também uma definição de líder como operador:

O líder é o indivíduo que dirige, representa um grupo, em qualquer contexto, seja econômico, político, social ou ideológico. É capaz de dar unidade de ação com uma multiplicidade de exigências, capacidades e meios. O conceito aplica-se, portanto, a qualquer pessoa que demonstre habilidade de ter sucesso como operador econômico, político ou social. Nesse sentido, elimina-se a tendência de que somente grandes personalidades sejam reconhecidas como líderes. Aplica-se a qualquer empreendedor de pequenas empresas, construtores, mestres, jornalistas eficientes, artistas com sucesso autônomo, estilistas, cabeleireiros, produtores de vinho, queijo, entre outros.

Para Meneghetti, o líder apresenta três características fundamentais:

a) a superioridade de potencial humano de nascimento, portanto, se refere ao talento de *fazer e coordenar*; b) superioridade de conhecimento e práxis sobre atitudes e profissões particularmente solicitadas pela sociedade local ou múltipla; c) superioridade de realização devido a decisões intuitivas. (MENEGHETTI, 2008a, p. 32)

Sendo resultados comuns dos líderes: “a) produção de postos de trabalho; b) produção de dinheiro; c) produção de qualidade”. (MENEGHETTI, 2008a, p. 34).

O líder é aquele que constrói para si mesmo e, é providência para os outros, gerando empregos, estimulando a economia e a qualidade, o que implica em conhecimento atualizado, criatividade e inovação, sempre com o fim de acompanhar a competitividade.

Afirma Meneghetti (2013a, p. 265) que líder “é aquele que possui a intuição de eficiência para o escopo econômico”. Isso quer dizer que, em um determinado contexto, o líder é aquele que, a partir de si mesmo, da própria intuição, dá a via de saída, a melhor solução para a problemática que se apresenta.

A partir desta compreensão, entende-se o líder como um indivíduo que sabe servir melhor do que os outros, com capacidade de resolver as problemáticas circunstantes, que alcança a eficiência em realização para si mesmo e com uma eminente função social e humanista no contexto histórico em que vive e opera.

A liderança é a ação do fazer, dando solução às problemáticas internas e externas. Internas, porque primeiro tem que resolver a si mesmo e, externas, porque a partir do conhecimento de si mesmo, passa a ter a capacidade e a competência para dar solução aos problemas que se apresentam também externamente.

Portanto, o líder não é nem homem e nem mulher, é ação, é providência de pessoa exata que, realizando plenamente a si mesmo através da intuição², consegue também dar solução às problemáticas que se apresentam, reforçando o contexto social.

A inteligência, na sua essência, não tem sexo. Sendo o modo de inteligência, ao masculino ou ao feminino, um acidente, em razão do gênero.

Neste sentido, Joana de Jesus (2015, p. 93), citando Meneghetti, apresenta a inteligência em si como substância e, a inteligência ao feminino, como acidente:

Substância, do latim “sub stare” ou estar sob, é aquilo que está sob tudo o que se vê. Já acidente, do latim “accedens” ou aquilo que se une, se apoia (MENEGHETTI, 2005). É uma projeção, um modo de acontecer, um conjunto de fenômenos e fatos que se apoiam, se coligam, mas não são a substância em si (MENEGHETTI, 2010) – nesse caso, o gênero homem ou mulher. Portanto, uma unidade de ação humana em parte é essência e em parte é acidente, cuja identidade advém da conveniência dos modos de ser com a essência de si mesmo (MENEGHETTI, 2005).

Jussara Foletto (2014, p. 154-155), explica a forma de liderança ao modo masculino e feminino:

Assim, a mulher em relação ao homem possui uma modalidade psíquica expansiva, mais aberta e por isso, mais acolhedora. Também em muitas modalidades de divindades e de psicologia do sagrado ela aparece como aquela dimensão sublime da humanidade. E, de fato, a sua força está neste seu aspecto de ter em seu íntimo o contato mais próximo com a dimensão metafísica e por isso o contato do que é mais elevado e sublime no humano que é o ato criador. Contudo, “o homem se evidencia como homem e mulher, um é complementar ao outro. Nenhuma mulher, enquanto tal pode realizar-se perfeita sem a complementariedade do homem e vice-versa” (MENEGHETTI, 2014, p. 92). Cada um, em sua modalidade, homem e mulher, possuem funções distintas, ambos com o seu valor e também função. Homem e mulher, conforme Meneghetti (2012, p. 128) possuem “funções combinadas para a manutenção histórica no planeta e potencial para a galáxia. O homem, com atitude inseminativa, e a mulher com atitude incubadora. Ambos complementares, indispensáveis e de igual importância”. (MENEGHETTI, 2012b, p. 128) Desta forma, não se trata de democracia ou de direitos iguais, mas sim, de manter a dignidade de ambos os valores, cada qual cumprindo com a sua função. Por isso, é importante também a mulher assumir sua função de protagonista nessa história, visto que, analisando os fatos históricos ela não teve o mesmo destaque que o homem.

Atualmente, prevalece a inteligência ao masculino, pelo que se defende a evolução e atuação da inteligência ao feminino, vindo de encontro à necessidade do desenvolvimento pleno e integral das pessoas e do planeta, representando um serviço à humanidade

² “A intuição chega em um momento, é um *flash* que não se pensa, sabe-se; é como se dissesse: ‘Eis o ponto, eis a causa’”. Meneghetti (2008a, p. 290).

Neste sentido: “O mundo melhorará somente no dia em que a mulher decidir verdadeiramente, e não enquanto deixar essa tarefa para o homem” (MENEGETTI, 2008b, p. 75).

Portanto, a mulher para tomar seu lugar na história e para atuar o seu projeto existencial, precisa tomar a frente da própria vida e decidir por si mesma, atuando a sua liderança e desenvolvendo a sua potencialidade.

Este estudo pretende demonstrar, mediante apresentação exemplificativa do estudo de caso, qual a causa obstáculo da mulher ao exercício da sua liderança para tomada de poder.

2.2 Dos Obstáculos à Tomada de Poder

2.2.1 A Ambivalência

A palavra "ambivalente" deriva do latim prefixo *ambi*, que significa "ambos", e valência, que é derivado do latim *valentia*, significando "força".

Ambivalência é vivida como psicologicamente desagradável quando os aspectos positivos e negativos de um assunto são presentes na mente de uma pessoa ao mesmo tempo. Este estado pode levar à evasão, ou à deliberada tentativa de resolver a ambivalência. Quando a situação não requer uma decisão a ser tomada, as pessoas têm menos desconforto mesmo quando o sentimento é ambivalente³.

A ambivalência é o estado caracterizado pela presença simultânea de valorizações ou de entidades contrastantes ou opostas (ABBAGNANO, 2000), e que põe a pessoa em dúvida⁴ sobre a melhor escolha a ser tomada. É querer e não querer, afirmar querer e praticar atos contrários, é estar dividido dentro, é ainda não ter decidido fazer a ação.

A título informativo apresenta-se o histórico do surgimento do termo ambivalência:

O termo foi cunhado por Eugène Bleuler (1857-1939), psiquiatra suíço, diretor (1898-1927) do Hospital Burghölzli no qual trabalharam como assistentes Karl Abraham, Carl Gustav Jung, Eugène Minkowski e Ludwig Binswanger. Manteve correspondência com Freud e foi co-diretor do “Jahrbuch für psychoanalytische und psychopathologische”, revista criada por Freud em 1908. Em 1911 publicou o trabalho intitulado “Dementia praecox ou o grupo das esquizofrenias”, no qual desenvolveu a idéia de que a Demência Precoce de Kraepelin não constituía uma única doença e sim um conjunto de afecções com traços

³ Fonte: Wikipédia, a enciclopédia livre. <https://pt.wikipedia.org/wiki/Ambival%C3%Aancia>. Acesso em 25/05/2016.

⁴ *Dúvida* = juízo, aplicação cognoscitiva suspensa entre duas partes em contradição; portanto, é uma ambivalência, a mente não é una. (MENEGETTI, 2005b, p. 64).

comuns, sendo o principal a cisão da mente. Esquizofrenia, literalmente mente dividida. Freud utilizou inicialmente este conceito para falar dos pares opostos das pulsões componentes (atividade/passividade, sadismo/masochismo, exibicionismo/escopofilia). Usou-o também para falar da existência simultânea da transferência positiva e negativa e, também o empregou no bojo de sua concepção dualística das pulsões (sexualidade X autoconservação e Eros X Tanatos).

Karl Abraham (1877-1925), que escreveu importantes trabalhos correlacionando as psicoses com as teorias psicanalíticas de então, tomou e desenvolveu este conceito como uma categoria genética que permitiria especificar a relação objetual própria de cada fase libidinal. Para este autor, haveria uma fase pré-ambivalente, a oral primitiva, a ambivalência surgiria na fase oral-sádica, depois a pessoa aprenderia a poupar seu objeto e a salvá-lo da sua destrutividade e, por fim, ela seria superada na fase genital, por ele considerada pós-ambivalente.

Ao contrário de K. Abraham, Melanie Klein (1882-1960) considerava a ambivalência como um dos elementos fundamentais do funcionamento mental, presente desde seus primórdios.⁵

O nosso estudo apresenta a ambivalência na psicologia feminina, como um aspecto contraproducente da mulher, conforme lições de Meneghetti (2004a, p. 33),

Toda mulher – mesmo se não compreende, mesmo se não sabe a fundo – percebe constantemente em si mesma uma divisão. Sente ser mulher e ter que ser mulher-fêmea sempre do mesmo modo. Não tem a liberdade de ser de um outro modo além daquele que conhece desde a infância. *Nenhuma mulher quer ir a fundo dentro de si, porque no fundo de si mesma tem medo* [grifo do autor].

Segundo o autor, essa divisão, denominada ambivalência feminina, é causada pelo modelo mulher-fêmea, que a mulher conhece desde a infância. Esse modelo, mulher-fêmea, tolhe a liberdade de ser de outro modo, ou seja, o modo como de fato é, colocando-a em ambivalência, entre o que deve ser e o que realmente é.

Em razão desta divisão, que tem sua origem também na educação, a mulher executa o papel social de mãe, esposa, sexo, antes de ser pessoa, o que a coloca em ambivalência.

A ambivalência impede a pessoa de ir ao fundo de si mesma e de se conhecer como realmente é, porque no fundo tem medo⁶. A ambivalência manifesta-se na forma de dúvida e de medo e é obstáculo à realização da ação.

⁵ Fonte: <http://www.medicinapsicossomatica.com.br/glossario/ambivalencia.htm>. Acesso em 25/05/2016.

Portanto, a ambivalência manifesta-se, também, quando a mulher decide fazer, crescer na sua liderança, surgindo a dúvida entre fazer e atuar o modo como realmente é, ou seguir um modelo aprendido desde a infância.

2.2.2 O estereótipo dominante do estilo da feminilidade

Viu-se que a ambivalência é uma fenomenologia, manifestando-se na forma de dúvida, de divisão, que é o pano de fundo dos outros problemas.

Meneghetti (2004a, p. 36) evidencia a causa da ambivalência, que se traduz como estereótipo dominante do estilo da feminilidade, fixado pela matriz reflexa:

A raiz-base do teatro feminino é o estereótipo dominante do estilo da feminilidade [grifo do autor], o qual no final, não é funcional e nem vencedor para a mulher. Esse estilo elementar do teatro-mulher é evidentemente baseado em uma frustração social; ou seja, motiva-se por um estado de muitos séculos de inferioridade social, histórica e econômica da mulher.

Evidencia o autor, que uma das causas da ambivalência, que gera as demais fenomenologias ou problemáticas, é o estereótipo dominante do estilo da feminilidade⁷.

Neste sentido, estereótipo é um modelo de comportamento, estabelecido de fora, aprovado pelo contexto social, mas não significa que é funcional e que trará realização para a pessoa que o adota.

A situação de inferioridade social e econômica da mulher provém da educação que recebe em razão do gênero, sendo dela esperado que cumpra um papel conforme determinado e aprovado pela sociedade.

Portanto, o teatro existe em razão do papel que a mulher executa, cumpre e atua, mas que não é coincidente com o que realmente é, nem com a sua ambição, resultando em frustração do potencial não vivido, não atuado.

Neste contexto, ensina Meneghetti (2004a, p. 41): “Considerando que toda a nossa civilização do passado é baseada sobre a família, conseqüentemente, a mulher se vê como

⁶ *Lat. paucum reducere* = me reduz a pouco. Sensação de autorredução com enrigecimento progressivo. (MENEGHETTI, 2001, p. 99).

⁷ “Um pré-estabelecido como unidade de medida ou de igual aos outros. Um modelo de comportamento geral que se faz referência de outros semelhantes e que devém valor de apoio para individuar segurança e razão dialética com a sociedade” (MENEGHETTI, 2001, p. 65-66).

sexo, como produtora, como mãe de filhos e não consegue compreender o primado de si mesma como espírito, como mente, como pessoa”.

A mulher sofre a divisão entre aquilo que é o seu projeto original, o seu Em Si ôntico, e o papel social que é constricta a executar, sem mesmo que se dê conta. Tal divisão é interna, pois dentro sente a pulsão do Em Si ôntico e também há outra informação, que é falsa, ficando dividida.

Assim, o estereótipo dominante da feminilidade não é coincidente com a verdade da mulher, sofrendo a ambivalência, que a coloca a mulher fora do jogo do poder.

2.2.3 A matriz reflexa

A matriz reflexa é a causa primeira do estereótipo dominante da feminilidade e, por via de consequência, da ambivalência.

Meneghetti (2004a, p. 38) afirma que “o núcleo prioritário de todo teatro da mulher está na matriz reflexa” e explica o que isso significa:

[...] conheci todos os aspectos da mulher e encontrei um elemento base que é a raiz de todo o teatro estratégico: a matriz da díade materna. [...] A mãe é o adulto que é a *primeira informação existencial*. ‘Primeira informação existencial’ significa que a mãe transmite modos, estilos, valores, reações; ou seja, transmite de modo nucleico, por semântica de complexo, de raiz a raiz. Inconscientemente, cada mulher transmite uma parte daquela cadeia complexual, de geração em geração (MENEGHETTI, 2004a, p. 38)

Como traz o autor, a matriz reflexa é o modelo transmitido, semanticamente⁸, emocionalmente e inconscientemente do adulto-mãe⁹ para a filha, por isso que, mesmo sendo uma informação equivocada, ela é interna, porque foi transmitida de núcleo para núcleo, de geração em geração.

“O núcleo prioritário de todo teatro da mulher está na matriz reflexa. Esse tipo de mãe comunica de modo organísmico com a filha, transmite com o próprio orgânico – pelo tom de voz e pelo módulo emocional, afetivo e sensorial – no interior da filha” (MENEGHETTI, 2004a, p. 38).

Trata-se de uma cadeia secular, passada de mãe para filha, inconscientemente, em que a mulher fica presa, mesmo sem ter consciência. É uma informação sobreposta ao original da

⁸ ‘Semântico’ segundo a Escola Psicológica, é entendido como a virtualidade, a capacidade de pôr em ato efeitos segundo informação exclusiva do intencionante vetorial, isso é, ato com efeito segundo o primeiro significante. (MENEGHETTI, 2004a, p. 172).

⁹ Por ‘adulto-mãe’ entendo sempre aquele adulto que é o *primeiro formal* que faz a *categoria da feminilidade* da mulher (MENEGHETTI, 2004a, p. 38).

vida: “O ponto fundamental é que a mulher deve se liberar dessa cadeia subterrânea que toda mulher reforça na outra. Se não se liberar da profunda díade com a própria mãe, a mulher jamais poderá ser ela mesma segundo o potencial da própria vida” (MENEGETTI, 2004a, p. 40-41).

Portanto, é preciso libertar-se desse cárcere subterrâneo que toda mulher robustece na outra, para encontrar a própria identidade e atuar o próprio projeto existencial.

Conclui-se que a mulher “desloca as suas problemáticas no seu campo de ação, e por isso o campo de atuação externo não funciona, porque ela, na base profunda de si mesma, não é unitária ao administrar o próprio crescimento” (MENEGETTI, 2004a, p. 471).

2.4 Identidade utilitarista funcional do *business*

Para atuar tecnicamente a liderança, Meneghetti (2013a, p. 257) aponta os seguintes e sucessivos passos:

- a) Decidir fazer parte da vida;
- b) Compreendê-la como oportunidade de protagonismo: a vida escolhe e exalta a si mesma no modo e lugar da *sua identidade*;
- c) Conservar, qualificar e transmitir a ação do projeto vida.

2.4.1 Decidir Fazer Parte da Vida – 1º Passo

Decidir fazer parte da vida implica em uma decisão e, portanto, a atuação do exercício da vontade¹⁰. Portanto, a primeira questão a ser afrontada para encontrar a verdade de si mesmo é ter vontade e coerência para atuar o projeto original.

A decisão de fazer implica em decidir fazer a ação que age em mim, aqui e agora, neste momento e neste contexto. A ação manifesta-se pelo trabalho, que, pois por intermédio do trabalho, a pessoa se experimenta, desenvolve as suas capacidades, amplia as suas habilidades, qualifica-se, aumenta a sua percepção, coloca-se desafios e o resultado reflete-se em todas as esferas da vida, com ampliação de capacidade, visão e atuação no social.

O conceito de decidir fazer parte da vida¹¹ abrange, também, o termo vida, ou seja, a partir do momento que se nasce com um projeto, com uma vocação e que atuando esse projeto se está dentro do mundo da vida, as coisas se abrem, o mundo se torna amigável, o medo desaparece. Dá-se a conscientização de que somos um projeto individual, mas parte integrante de um projeto maior

¹⁰ *Lat. voluntas* = o ente lança em ato definido. Faculdade de iniciar e atuar o ato em modo, lugar e tempo. Exercício de intencionalidade. (MENEGETTI, 2001, p. 167).

¹¹ *Lat. vis* = o lugar da força. Semovência autônoma a um intrínseco fim no particular e no total. (MENEGETTI, 2001, p. 165).

Portanto, o decidir fazer implica em vontade, em responsabilidade, pois o protagonista responde pessoalmente pela sua ação; requer ambição¹², inteligência e técnica: ler a ação a ser feita de acordo com o que pede o contexto, momento a momento.

Após decidir fazer parte da vida, passa-se a compreendê-la como oportunidade de protagonismo, que é o próximo passo.

2.4.2 Compreender a vida como oportunidade de protagonismo: a vida escolhe e exalta a si mesma no modo e lugar da sua identidade

Este tópico é constituído de três palavras chaves: protagonismo, identidade e oportunidade.

Ser protagonista significa que a pessoa é a responsável pela construção da própria vida, coloca-se como primeira pessoa na existência: ocupa o papel principal.

Portanto, trata-se do homem protagonista responsável, baseado em uma virtualidade capaz de uma atuação pessoal no ser¹³.

O conceito de identidade, conforme MENEGHETTI (2004b, p. 35) o aborda, é o seguinte:

Identidade significa: aquilo que o ser humano é neste lugar, o modo pelo qual o ser é aqui. É o procedimento através do qual se individua uma substância ou essência, para além da sua fenomenologia. Através da análise da identidade, extrai-se a espécie que tipifica aquele modo de existir e a distingue de outras.

Portanto, identidade é o que se é na essência específica e particular, o que cada indivíduo tem por nascimento e que o distingue das demais individuações. Somos todos diferentes uns dos outros, tem-se a mesma base como seres humanos, mas somos todos exclusivos, distintos¹⁴.

Meneghetti (2013a, p. 259) ensina que “a vida é uma oportunidade de protagonismo”.

¹² “[...] uma pessoa que construiu, plenificou, realizou todas as suas virtualidades no próprio setor específico”. Para Meneghetti (2013b, p. 34).

¹³ Visão da Ontopsicologia: “A Ontopsicologia tem, antes de tudo, uma visão de homem. Por problema, situação, tensão, o protagonista responsável é o homem. O ser humano é baseado em uma *virtualidade*, ou seja, em um potencial que já está em prospectiva, que tem já alguns parâmetros. Tal virtualidade tem a capacidade, em sentido físico e ôntico, de fazer-se *pessoa* no ser” (MENEGHETTI, 2004b, p. 129).

¹⁴ “Distinto denota sempre um significado de superioridade, enquanto o adjetivo *diferente* é entendido também em sentido de inferioridade; uma pessoa nunca se define *distinta* se é inferior ou igual, posto que distinto tem sempre relação com algo de nobre, qualificado, e com termos liderísticos como capaz, potencial, ação no sentido de qualificação, mérito e reconhecimento no sentido de serviço, resultados.” (MENEGHETTI, 2013b, p. 133)

Portanto, decidir fazer de acordo com a sua identidade é uma oportunidade de protagonismo, de dar lugar à atuação do próprio modo de ser na existência, dando solução aos problemas como oportunidade de aplicação da potencialidade¹⁵.

Após decidir fazer parte da vida, atuando a própria identidade de modo a dar protagonismo às capacidades, como forma de liderança, passa-se ao terceiro ponto que é conservar, qualificar e transmitir a ação do projeto vida.

2.4.3. Conservar, qualificar e transmitir a ação do projeto vida

Conservar significa valorizar e manter o que já se conquistou por mérito; qualificar significa tornar melhor, aperfeiçoar as capacidades pessoais, o próprio negócio; e expandir, significa tornar mais amplo, maior, desenvolver as capacidades pessoais, ampliar o próprio negócio, aumentando a capacidade produtiva, seja pessoal que profissional, transmitindo a ação do projeto vida também aos outros, aos colaboradores, à sociedade, ajudar na construção do entorno.

Note-se que o fundamento é sempre o homem, ou seja, é a partir da expansão da própria personalidade que se torna possível a expansão do próprio negócio e do seu entorno, dando oportunidade de desenvolvimento, de atuação também para os outros.

Alcançada uma consciência e um fazer em conformidade com o Em Si ôntico, pode-se atuar o projeto de acordo com o que a vida reservou para aquela individuação, de acordo com a sua identidade, pois “No fim, no *business* tudo é psicologia e, portanto, o máximo cuidado que o líder deve ter é com a sua interioridade exclusiva, única, irrepitível. Porque ali está a sua fonte, o seu tesouro e caso perca isso, perdeu tudo” (MENEGETTI, 2013a, p. 453).

3 DESCRIÇÃO DO CASO

A descrição segue uma ordem cronológica e tem como objetivo investigar, *com profundidade*, a pessoa em estudo, permitindo o direcionamento e o registro das observações realizadas, assegurando que não sejam omitidos dados considerados essenciais para investigar e explorar o que se deseja.

¹⁵ Ter capacidade ainda não exercida ou aplicada (MENEGETTI, 2001, p. 133).

3.1 Caracterização da Empreendedora

Momento 1 - Rompimento com a família de origem

Trata-se de uma mulher de 50 anos, primogênita, com dois irmãos homens, pais comerciantes, família de origem italiana.

Contrariando a vontade do pai, aos 16 anos mudou-se para uma cidade maior para estudar, morando com uma tia e provendo o próprio sustento em troca do trabalho.

Momento 2 – Formação acadêmica profissional

Aos 18 anos, mudou-se novamente para outra cidade, maior que a anterior, dando início ao estudo universitário no Curso de Serviço Social, por acreditar ser possível protagonizar a transformação social.

Após um ano, mudou para o Curso de Educação Física na tentativa de alcançar compreensão e desenvolvimento por meio do conhecimento e funcionamento do corpo. Para manter-se, trabalhou como vendedora em uma loja de roupas e, depois, como bancária, estudando e trabalhando simultaneamente. Para ela, era importante ser responsável pelo próprio sustento e pela própria vida.

Momento 3 – Constituição da família

No último ano dos estudos universitários, em Educação Física, aos 22 anos, engravidou e como consequência, contraiu matrimônio. Não obstante o papel de mãe e esposa estivesse fora dos seus planos, assumiu a responsabilidade.

Para possibilitar o próprio sustento e o da sua família, passou num Concurso Público e mudou-se para uma cidade que considerava melhor para viver, Florianópolis e, assim, seguia a sua vida: entre as atividades do trabalho e aquelas em família.

Perante a sociedade, tudo parecia estar bem: tinha um emprego público, um marido e uma filha, mas para ela a vida era triste e sem expectativa, motivo pelo qual pensou em fazer alguma coisa para melhorar a sua condição, procurando um curso de línguas, curso de italiano, em que, conversando com uma colega sobre como se sentia, essa lhe indicou uma psicóloga e, a partir da psicoterapia, deu-se conta que tinha perdido o gosto pela vida.

A psicoterapia ajudou-a a conscientizar que, não obstante parecesse tudo em ordem, não era assim que as coisas realmente estavam; ela se encontrava deprimida e angustiada, pois o serviço público possibilitava o sustento da família, mas não a realização, assim como o casamento.

Momento 4 – Processo de Autoconhecimento

Com a psicoterapia individual emergia um aspecto da sua personalidade: era extremamente crítica e detalhista, características que, se bem trabalhadas, poderiam reverter em vantagem ao exercício da profissão de advogada. A ideia lhe agradou e teve o seguinte sonho confirmatório: “Estava em um grande salão, parecia uma grande universidade, ou algo assim. Havia filas por todos os lados e muita gente. Ao longo vê uma porta, em que estava escrito DIREITO. Abre a porta, não tem filas e surpreende-se por ser um espaço aberto, amplo e ensolarado”.

Momento 5 – Escolha Profissional e Ruptura do Casamento

Aos 30 anos, deu início ao Curso de Direito e, ao mesmo tempo, construía uma casa e trabalhava. Com a mudança de mente e de comportamento, o marido foi embora, sendo que ela ficou só, com uma faculdade para cursar, uma filha de oito anos para criar e uma casa para construir.

Embora tenha sido um momento difícil, havia certeza quanto à decisão tomada. Apesar dos obstáculos, não tinha como desistir do seu projeto de vida. Aprendeu a dirigir automóvel e seguiu adiante, mantendo o pensamento focado no trabalho, no estudo e na filha. Retomou o seu projeto de vida e encontrou, por si só, os meios para poder dar-lhe concretude e continuidade.

Momento 6 – Da estabilidade estatal à autonomia profissional

Aos 35 anos, formou-se em Direito e tomou mais uma decisão importante: largar o emprego público, pois a insatisfação com o trabalho havia se somatizado no corpo, na forma de LER – Lesão por Esforço Repetitivo.

Com a certeza da decisão tomada, pois estava dentro do seu projeto de vida, queria tornar-se profissional liberal, autônoma, porém, antes, entendeu ser importante fazer um investimento pessoal. Com o dinheiro da rescisão do contrato de trabalho investiu tudo em si mesma, fazendo a sua primeira viagem internacional, para a Itália, com o fim de participar de uma formação em Ontopsicologia.

Dos 35 anos em diante, a pesquisada buscou ampliar as suas capacidades, na forma de qualificação pessoal e profissional, concluindo diversos cursos, tanto na área do direito, como no estudo da Ontopsicologia. Para a pesquisada, o desenvolvimento da inteligência seria o melhor investimento que uma pessoa poderia fazer: construir a si mesma.

Momento 7 – Tomada de decisão

Atualmente, aos 50 anos, a empreendedora é uma profissional do Direito que conseguiu estabelecer-se no mercado, é reconhecida pelo seu trabalho no meio jurídico e profissional, é dona do próprio negócio, da própria vida, e conquistou a sua liberdade. Ainda, deu oportunidade ao desenvolvimento do projeto de outro ser humano, a sua filha, que também é advogada e trabalha no seu escritório de advocacia.

Neste momento é que surge a dúvida entre manter a atual forma de trabalho, como pequeno escritório, estável e com foco generalista, e que lhe possibilita um meio de vida confortável; ou ampliar e expandir a atividade profissional, assumindo os riscos decorrentes, como a incidência de impostos e controle estatal, a formação e manutenção de outros profissionais, a formalização do negócio como empresa, a definição do público alvo, o desenvolvimento de estratégias de crescimento etc.

A empreendedora, quando questionada sobre liderança, não se percebia como uma líder, porque sua compreensão de liderança estava relacionada a empresários de grande porte.

As alterações psicossomáticas são: angústia, frustração, acompanhados de alterações de humor e de comportamento: irritabilidade, agressividade, impaciência.

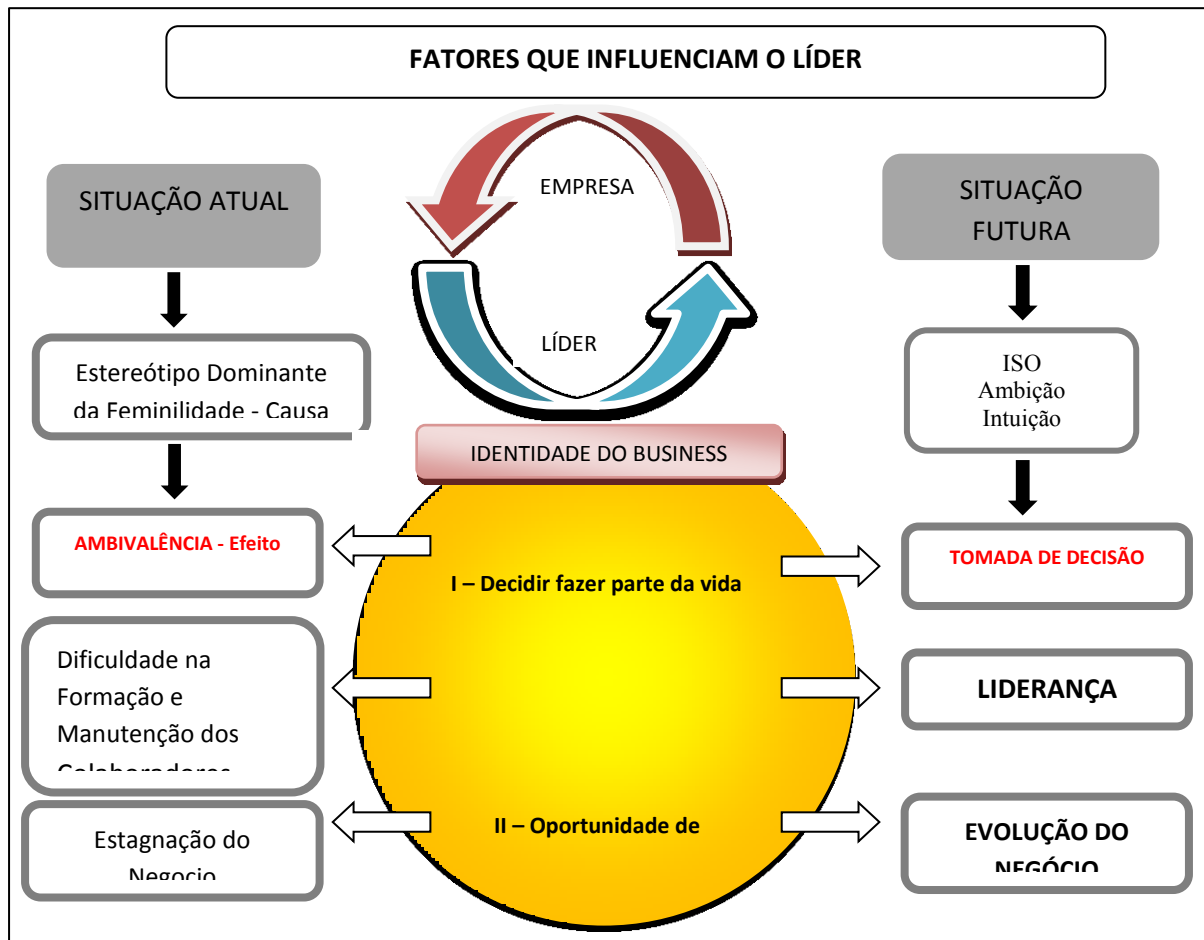
A pesquisada sente a responsabilidade de resolver a problemática que atualmente se apresenta, como sempre fez, atuando a liderança de si mesma. Teve a seguinte imagem onírica: “Olha no espelho d’água e vê várias imagens: busto de uma freira jovem; o rosto de uma bela mulher com véu sobre a boca; o rosto de uma rainha, em especial a testa e cabelos de uma mulher jovem com coroa e joias; uma jovem de corpo inteiro grávida que vivia num conto de fadas, tipo Cinderela. Estas imagens desaparecem e vê um espaço luminoso onde se reconhece em vibração com o potencial de força circular e vê que pode mover o entorno. Sente que tem a força para mover tudo, fazer o que quiser”.

Em outra imagem onírica, visualiza que era fácil fazer escova no próprio cabelo, ele se alisava e modelava facilmente e ela mesma podia fazê-lo”.

4 ANÁLISE: CONTRIBUIÇÃO DA METODOLOGIA ONTOPSICOLÓGICA

A figura 1, a seguir, sintetiza os aspectos que serão analisados e que incidem tanto na pessoa do líder, quanto no negócio:

Figura 1 – Fatores que Influenciam o Líder



Fonte: Desenvolvido pela autora.

Conforme mencionado anteriormente, para proceder à análise, utilizar-se-á como referência a identidade utilitarista do business. Deste modo, em quais aspectos identifica-se o ponto primeiro: **decidir fazer parte da vida**.

Partindo da caracterização da pesquisada, visualiza-se a presença da liderança, apresentando a tendência e capacidade de resolver as suas problemáticas sozinha.

Evidencia-se o rompimento com os estereótipos sociais: aos 16 anos, rompe com a família para dedicar-se aos estudos; aos 18 anos, provê o próprio sustento, dedicando-se ao trabalho e aos estudos; aos 30 anos, rompe com o estereótipo mãe-esposa; aos 35 anos, rompe com o estereótipo social da falsa estabilidade do serviço público, passando a atuar como profissional liberal e autônoma.

Em contrapartida, aos 22 anos, no final de sua primeira formação universitária, rompe também com seu projeto original, na medida em que escolhe executar o modelo mulher-fêmea, mãe-esposa, deixando em segundo plano seu objetivo principal. **A ambivalência, o estereótipo dominante da feminilidade e a matriz reflexa, emergem nos momentos de**

maior importância e relevância para a evolução do projeto de vida e, de fato, a mulher tende, devido as suas estruturas psicológicas, a fazer uma cisão e, conseqüentemente, a ser incoerente e infiel ao seu projeto de natureza, o que pôde ser evidenciado com a pesquisada.

Prosseguindo a análise, os aspectos em que se evidencia o segundo ponto, ou seja, quando a pesquisada compreende a vida como **oportunidade de protagonismo**, escolhendo e exaltando a si mesma no modo e lugar da sua identidade, evidencia-se, passados oito anos, aos 30 anos de idade, retomando o seu projeto original, a partir do início da psicoterapia e do encontro com a ciência ontopsicológica, retornando aos estudos e iniciando o Curso de Direito.

Pode-se dizer que reencontra o Eu perdido (aquele que poderia ter sido e feito) e compreende sua escolha inicial pelo Curso de Serviço Social, seguida do Curso de Direito, revelando a intencionalidade psicológica da pesquisada de ser protagonista de mudança social, atuando a própria identidade.

A empreendedora dá-se conta, atualmente, que é uma líder e que pode, por meio de seu serviço, atuar como colaboradora social, o que sinaliza uma relação com o campo social, mesmo que sua intenção tenha sido abandonada no decorrer dos anos.

Ao retomar a intenção em ser líder, resgata o projeto intencional primeiro, que sempre existiu, mas que estava adormecido e esta consciência se dá ao retomar a estrada de seu projeto.

No que se refere ao ponto três, da identidade do business, “Conservar, qualificar e transmitir a ação do projeto vida”, pode-se afirmar que é o momento presente da pesquisada.

Atualmente, aos 50 anos de idade, existe a possibilidade de evolução do projeto pessoal e profissional, com a qualificação da liderança: conservando o quanto já construído, qualificando ainda mais a si mesma e ao seu negócio, e transmitindo o projeto vida aos colaboradores, além de possibilitar a expansão social.

Entretanto, neste momento, ressurge a sombra da ambivalência, da dúvida entre o fazer e o não fazer, entre o ser e o não ser, entre o querer e o não querer, o que impede o reconhecimento da intencionalidade original do Em Si ôntico.

A dúvida da pesquisada sobre a evolução do seu negócio, apresenta como resultado a manifestação psicossomática, no corpo, na emocionalidade e no comportamento. Portanto, há uma disfunção, contrária à vida.

Neste ponto, cabe uma reflexão sobre as problemáticas apresentadas, evidenciando-se que não saber para que lado ir, a falta de identidade do escritório, a falta de visão de um futuro

para o negócio, a falta de pessoal, são obscuridades, surgidas como consequência da divisão interna, a ambivalência. A cisão interna reflete-se externamente e a dor, ou a frustração pelo potencial não realizado, reflete-se no corpo e na alma.

Neste momento, é utilizado o instrumental da ciência ontopsicológica, com a leitura e interpretação das imagens, revelando a causa e apontando a solução: a causa é o passado, que ainda se faz presente, na forma da imagem da freira¹⁶, da mulher velada¹⁷; da mulher rainha, da maternidade, assim como o conto da cinderela, todos estereótipos da feminilidade e da matriz reflexa. A resposta é dada pelo Em Si ôntico, que se manifesta de forma circular e que dá um sinal, que, compreendido, escutado e seguido, move todo o entorno, consentindo a entrada no mundo da vida, onde tudo é possível.

Conforme a metodologia ontopsicológica, a imagem é a revelação da intenção do homem. Significa “a forma como age em mim ou em outro. O como da ação” (MENEGHETTI, 2008, p. 135).

Portanto, a imagem revela que, para chegar a resolver a ambivalência, é necessário superar os estereótipos da feminilidade e a matriz reflexa por meio da ação e de acordo com o que a vida prevê, com o Em Si ôntico, o qual se constitui como o princípio essencial do humano, definido por Meneghetti (2005) como a identidade da unidade de ação que especifica o homem conforme o projeto de natureza. A partir do momento que se existe, tem-se a liberdade de ser somente conforme a identidade ôntica.

Na imagem em que a pesquisada se vê escovando o cabelo¹⁸, que representa força e vitalidade, indica que tem condições, força e vitalidade para dar continuidade ao projeto de vida.

Deste modo, existem imagens que correspondem à natureza humana, o mesmo *continuum* dinâmico da vida, que nos coloca em correspondência à essência do que somos, da qual fomos constituídos, e existem imagens que não correspondem ao projeto de vida. A questão está em saber decifrar, em saber ler aquela imagem com exatidão, o que é possível utilizando-se o critério do Em Si ôntico e as demais descobertas da ciência ontopsicológica.

¹⁶ “1) Pessoa desinvestida do ambiente orgânico real, portanto, cindida do próprio Em Si; 2) Indivíduo intencionado por programação exclusiva do superego social, religioso e mecânico”. (MENEGHETTI, 2012, p. 121)

¹⁷ A mulher velada aparece quando se encontra o sábio; ela desvia a mulher da hipótese de uma relação muito importante. Aparece a mensagem manifesta: ‘Não confie, nada é verdade, recorda aquilo que sua mãe sempre ensinou!’. (MENEGHETTI, 2004b, p. 87).

¹⁸ Sinal de majestade para o homem e de graça vital para a mulher. Biologicamente, denota uma função sadia de forma e de fascínio (MENEGHETTI, 2012, p. 93).

6 CONCLUSÃO

O presente estudo de caso abordou a trajetória de um empreendimento focado na área do Direito, bem como a trajetória da líder, procurando compreender os fatores que influenciam no processo de tomada de decisão de um negócio, no sentido de manter a especificidade atual, de empresa pequena e genérica, ou ampliando e especializando-se, tendo em vista que o sujeito pesquisado se encontrava em dúvida entre permanecer como está ou expandir o seu negócio.

Conclui-se que a empresa nada mais é do que a projeção pessoal do líder. Se o líder é ambivalente, tal ambivalência reflete-se na empresa. Portanto, para atuar o crescimento e evolução da empresa é preciso fazer evoluir a pessoa, a personalidade do líder. Assim, para a pessoa que decidiu assumir a responsabilidade de atuar a liderança, é imprescindível, primeiro, descobrir e afrontar aspectos da própria personalidade, muitas vezes inconscientes, mas que representam obstáculo à evolução pessoal e profissional, tornando obscura a possibilidade de tomada de decisão acertada.

Quanto à líder mulher, mais cedo ou mais tarde, se quer ser líder, deve afrontar e resolver o problema da ambivalência. Esse é o primeiro passo: conscientizar o problema, identificar a sua causa e resolvê-lo, decidindo fazer parte da vida. A partir da resolução das problemáticas de ordem pessoal, abre-se a oportunidade de ser protagonista da própria vida, atuando a própria identidade. Assim, antes se tem a divisão entre atuar um modelo aprendido na infância e o próprio projeto de vida, e, depois, alcança-se a liberdade¹⁹.

O exercício da ação, pelo trabalho, em coincidência com a própria identidade, permite dar continuidade ao projeto original: conservando o que já conquistou, imprimindo qualidade a si mesma e ao negócio e, expandindo-o, transmitindo vida e dando oportunidade também para os outros.

Sabe-se que a evolução é contínua, que não existem saltos, e que cada ação pede outra, ainda mais qualificada. Por isso, deve-se seguir adiante, momento a momento, procurando seguir de acordo com a própria identidade, pois *“Não existe um salto, é o contínuo do uno: ser, saber e fazer são modos da unicidade dessa identidade de natureza”* (MENEGETTI, 2013b, p. 34, grifo do autor). Considera-se que os objetivos estabelecidos foram alcançados e, com tal estudo, espera-se contribuir para que outros profissionais possam valer-se deste conhecimento, passando a investir de modo diferenciado em sua formação.

¹⁹ “Autonomia psicológica e autonomia legal-social. O sujeito é livre, não tem condicionamentos internos nem de caráter psicológico, nem de caráter afetivo, sexual, familiar, complexual, nem de estereótipos etc.” (MENEGETTI, 2013a, p. 34).

REFERÊNCIAS

ABBAGNANO, N. **Dicionário de Filosofia**. São Paulo: Martins Fontes, 2000.

AMBIVALÊNCIA. Centro de Medicina Psicossomática e Psicologia Médica Hospital Geral da Santa Casa de Misericórdia do Rio de Janeiro. Glossário. Disponível em: <<http://www.medicinapsicossomatica.com.br/glossario/ambivalencia.htm>>. Acesso em 25 maio 2016.

FOLETTI, J.; GIORDANI, E. M. Características do perfil de lideranças Femininas e Masculinas do Agronegócio do Rio Grande do Sul. **Saber Humano** – Ano 4, número 5, 2014.

JESUS, J. de.; BARBIERI, J. B. P. A Inteligência Humana Feminina para a Tomada de Poder. **Saber Humano** - Ano 5, número 6 - 2015.1 - ISSN 2446-6298, p. 93.

MENEGHETTI, A. **Dicionário de Ontopsicologia**. São Paulo: Ontopsicológica Editrice, 2001.

_____. **A Feminilidade Como Poder, Sexo, Graça**. Recanto Maestro: Ontopsicológica Editrice, 2004a.

_____. **Manual de Ontopsicologia**. 3. ed. Recanto Maestro: Ontopsicologica Editrice, 2004b.

_____. **Fundamentos de Filosofia**. São Paulo: Ontopsicológica Editrice, 2005.

_____. **A Psicologia do Líder**. Recanto Maestro: Ontopsicológica Editrice, 2008a.

_____. **Antonio Meneghetti: Uma viagem de sucesso**. Recanto Maestro: Ontopsicológica Editrice, 2008b.

_____. **Manual de Ontopsicologia**. 4. ed. Recanto Maestro: Ontopsicológica Editrice, 2010.

_____. **Os jovens e a ética ôntica**. Recanto Maestro: Ontopsicológica Editora Universitária, 2013a.

_____. **Psicologia Empresarial**. São Paulo: Foil, 2013b.

PELLEGRINI, B. M.; PETRY, A. M.; SCHUTEL, S. A liderança na terceira idade: o sentido do trabalho. **Saber Humano** – Ano 2, número 1 – 2011.1 – 2178-7689 1, p. 11.

PERFORMANCE LÍDER: Ano I, Edição Especial 2008.

PERFORMANCE LÍDER: Ano V, N. 10, Edição Especial 2012.

VIDOR, A. **Fenomenologia e Ontopsicologia: de Husserl a Meneghetti**. Recanto Maestro: Ontopsicológica Editora Universitária, 2013.