

**FACULDADE ANTONIO MENEGHETTI**

**PROGRAMA DE PÓS-GRADUAÇÃO MBA IDENTIDADE EMPRESARIAL  
BUSINESS INTUITION**

Anderson Lopes, Natanael Fraga, Paulo de Lima e Pedro Obino

**A TRANSCENDÊNCIA DOS ESTEREÓTIPOS E SEU IMPACTO NO CRESCIMENTO  
E REALIZAÇÃO DO LÍDER DE EMPRESA FAMILIAR EM SEGUNDA GERAÇÃO**

Restinga Sêca

2026

Anderson Lopes, Natanael Fraga, Paulo de Lima e Pedro Obino

**A TRANSCENDÊNCIA DOS ESTEREÓTIPOS E SEU IMPACTO NO CRESCIMENTO  
E REALIZAÇÃO DO LÍDER DE EMPRESA FAMILIAR EM SEGUNDA GERAÇÃO**

Trabalho de conclusão de curso MBA Identidade  
Empresarial, Faculdade Antonio Meneghetti – AMF,  
apresentado como requisito parcial para a obtenção do  
título de grau de especialista.

Orientador: Professor Marcelo Girade Corrêa.

Restinga Sêca

2026

## RESUMO

O presente estudo busca, como objetivo geral, identificar, a partir da ótica ontopsicológica, de que forma podem ser superados os limites internos ao crescimento do líder, em contexto de segunda geração de empresa familiar. Por 'limites internos', o estudo entende aqueles relacionados a aspectos da personalidade do líder, que se manifestam em modelos de comportamento que tendem a gerar resultados não condizentes com o seu potencial natural. Esses modelos de comportamento são definidos pela Ontopsicologia como estereótipos não funcionais à identidade do líder, conforme delineado ao longo do estudo. O potencial natural, por sua vez, consiste em um dos elementos que define o líder e significa uma predisposição de natureza a ser função para muitos, que depois deve ser aperfeiçoada por meio da experiência. Neste contexto, o trabalho tem como problema a seguinte pergunta: de que forma o líder sucessor, em contexto de segunda geração de empresa familiar, e pela ótica da Ontopsicologia, pode superar os estereótipos não funcionais à sua identidade e direcionar seu crescimento em correspondência ao próprio potencial natural? Os objetivos específicos são: estudar, pela perspectiva ontopsicológica, quem é o líder e como os estereótipos o impactam; identificar de forma empírica, por meio de estudo de caso, como ocorre o uso desfuncional do estereótipo pelo líder e que resultados isto pode gerar; analisar como a Ontopsicologia propõe a superação, pelo líder, dos estereótipos que limitam que ele cresça em correspondência à própria identidade e realize o seu potencial natural. A abordagem do estudo é dedutiva, com enfoque qualitativo e alcance exploratório-descritivo, mediante utilização do estudo de caso como estratégia de pesquisa. A base teórica do trabalho é a Ontopsicologia, ciência epistêmica que busca as causas primeiras daquilo que depois se manifesta nos resultados e acontecimentos na vida de um indivíduo. Portanto, possui condições de explicar como as dinâmicas internas do líder podem condicionar seu comportamento e gerar resultados não condizentes com sua identidade e seu potencial natural.

**Palavras-chave:** Ontopsicologia, liderança, estereótipos, metanoia, empresa familiar.

## ABSTRACT

The present study aims, as its general objective, to identify, through the ontopsychological perspective, how the internal limits to a leader's growth can be overcome within the context of second-generation family businesses. By "internal limits," the study refers to those related to aspects of the leader's personality, which manifest in behavioral patterns that tend to generate results inconsistent with the leader's natural potential. These behavioral patterns are defined by Ontopsychology as stereotypes that are non-functional to the leader's identity, as delineated throughout the study. Natural potential, in turn, constitutes one of the elements that define a leader and signifies a natural predisposition to function for many, which must later be refined through experience. Within this context, the research problem is formulated as follows: in what way can a successor leader, in a second-generation family business context and from the perspective of Ontopsychology, overcome stereotypes that are non-functional to their identity and direct their growth in correspondence with their own natural potential? The specific objectives are: to examine, from an ontopsychological perspective, who the leader is and how stereotypes impact them; to empirically identify, through a case study, how the dysfunctional use of stereotypes by the leader occurs and what results this may generate; and to analyze how Ontopsychology proposes that leaders overcome stereotypes that limit that they grow in correspondence with their own identity and fulfill their natural potential. The study adopts a deductive approach, with a qualitative focus and an exploratory-descriptive scope, employing case study as the research strategy. The theoretical foundation of the study is Ontopsychology, an epistemic science that seeks the primary causes of what later manifests in the outcomes and events of an individual's life. Therefore, it is capable of explaining how a leader's internal dynamics can condition behavior and generate results that are inconsistent with their identity and natural potential.

**Key-words:** Ontopsychology, leadership, stereotypes, metanoia, family business.

## 1 INTRODUÇÃO

O objetivo geral do presente estudo consiste em identificar, a partir da ótica ontopsicológica, de que forma podem ser superados os limites internos ao crescimento do líder, em contexto de segunda geração de empresa familiar. Por ‘limites internos’, o estudo entende aqueles relacionados a aspectos da personalidade do líder, que se manifestam em modelos de comportamento, por vezes inconscientes, que tendem a gerar resultados não condizentes com a sua identidade e potencial natural (Meneghetti, 2021a). Tais modelos de comportamento são definidos pela Ontopsicologia como estereótipos não funcionais à própria identidade, conforme será detalhado ao longo do estudo. O potencial natural, por sua vez, é um dos elementos que define o líder e consiste em “uma predisposição de natureza aperfeiçoada por meio da experiência” (Meneghetti, 2021a, p. 24) de ser função a muitos, isto é, ser “um produtor de progresso, de utilidades, de lucros para si mesmo e para todos” (Meneghetti, 2021a, p. 26).

Neste contexto, o trabalho tem como problema a seguinte pergunta: de que forma o líder sucessor, em contexto de segunda geração de empresa familiar, e pela ótica da Ontopsicologia, pode superar os estereótipos não funcionais à sua identidade e direcionar seu crescimento em correspondência ao próprio potencial natural? Os objetivos específicos, a partir dos quais se espera endereçar o problema e alcançar o objetivo geral proposto, são os seguintes: estudar, a partir da perspectiva ontopsicológica, quem é o líder e como os estereótipos o impactam; identificar de forma empírica, por meio de estudo de caso, como ocorre o uso desfuncional do estereótipo pelo líder e que resultados isto pode gerar; analisar como a Ontopsicologia propõe a superação, pelo líder, dos estereótipos que limitam que ele cresça em correspondência à própria identidade e realize o seu potencial natural.

A Ontopsicologia é tida como a teoria de base do estudo, uma vez que se trata de ciência epistêmica (Meneghetti, 2022), isto é, que busca as causas primeiras daquilo que depois se manifesta em todo e qualquer resultado e acontecimento na vida de um indivíduo. Portanto, possui condições de explicar como as dinâmicas internas do líder, usualmente não percebidas por ele, podem condicionar seu comportamento e, conseqüentemente, gerar resultados possivelmente não condizentes com sua identidade e seu potencial natural, isto é, com tudo aquilo que poderia criar ao realizar plenamente quem verdadeiramente é (Meneghetti, 2022).

O estudo se justifica pelo interesse dos autores em identificar, a partir do estímulo recebido durante a realização do MBA Identidade Empresarial, na Antônio Meneghetti

Faculdade (AMF)<sup>1</sup>, como ocorre, na prática, a limitação do crescimento do líder pelos estereótipos não funcionais à própria identidade que ele mantém ativos, por vezes de forma inconsciente. A delimitação do estudo ao contexto de líder sucessor, atuante na gestão de empresa familiar em segunda geração, decorre da escolha dos autores em direcionar o estudo de caso ao líder nestas condições, ao perceber ser essa uma realidade importante no Brasil, país em que 90% das empresas são familiares, correspondendo por mais da metade do PIB e empregando 75% da mão de obra do país (Exame, 2023). O aspecto preocupante verificado, é que apenas 30% das empresas familiares sobrevivem à segunda geração (Exame, 2023), tornando relevante o entendimento de possíveis causas a este efeito.

O estudo de caso envolve, portanto, líder sucessora, gestora de empresa familiar do ramo varejista, fundada nos anos 80 e consolidada como referência em seu segmento, na cidade onde está localizada, atuando com aproximadamente 100 colaboradores e apresentando trajetória de constante evolução e sucesso. A empresa possui duas lojas no mesmo município, uma menor, que atende principalmente clientes do interior e outra maior, localizada logo na entrada da cidade, com grande estrutura, amplo estacionamento e climatização. A partir de visita inicial à empresa e conversas informais com a líder gestora, o fundador (pai da líder) e colaboradores, buscou-se compreender a história da empresa, sua estrutura de governança, valores e visão estratégica de futuro. Ao mesmo tempo, foram percebidos aspectos emocionais e de sucessão que geravam certos desconfortos que impediam a líder de seguir com determinados planos de expansão.

Diante desse cenário, verificou-se a relevância de conduzir uma entrevista com a líder, a fim de aprofundar o entendimento a respeito dos aspectos identificados, os quais envolveram uma possível dependência afetiva em relação à figura paterna, impactando na clareza e autonomia de tomada de decisão da líder, bem como um receio de errar, como eventual consequência do fato de ser a primeira filha mulher. A entrevista teve como guia, portanto, perguntas para maior entendimento do impacto da dinâmica familiar na autonomia decisória da líder, incluindo aspectos relacionados à ordem de nascimento dos sucessores e ao gênero destes.

Vê-se, ainda, a contribuição do estudo ao interesse dos autores em aprofundar o entendimento a respeito do tema, na medida em que são líderes empresariais e, portanto, se interessam em primeira pessoa na identificação dos próprios estereótipos não funcionais à sua

---

<sup>1</sup> Os autores deste artigo cursaram o MBA Identidade Empresarial da Antonio Meneghetti Faculdade, cujo programa se destaca de outras propostas de cursos de MBA por adicionar à gestão empresarial a metodologia FOIL (Formação Ontopsicológica Interdisciplinar de Liderança) e a utilização da intuição, descrita, provada e demonstrada cientificamente pelo Acadêmico Professor Antonio Meneghetti, como ferramenta distinta de atuação. Essa é uma forma diferenciada, humanista, prática e que considera que a base de sustentação e o fulcro de qualquer negócio está na figura do seu líder e na sua capacidade de gestão da própria intuição.

identidade e na forma de neutralizá-los, a fim de ampliar os resultados em correspondência ao próprio potencial natural. Tal contribuição alcança também outros empresários que possuam o mesmo interesse no constante aprimoramento de si mesmos.

## 2 METODOLOGIA DA PESQUISA

O método do presente trabalho possui enfoque qualitativo e alcance exploratório-descritivo (Sampieri, Collado, Baptista Lucio, 2013), tendo-se como estratégia de pesquisa o estudo de caso (Yin, 2005). O alcance exploratório-descritivo se fundamenta na intenção de investigar o problema proposto a partir da experiência empírica, de forma a verificar na prática como ele se manifesta e identificar correlações com o referencial teórico abordado, sem a pretensão de exaurir a temática. Opta-se pelo enfoque qualitativo para possibilitar uma análise aprofundada que permita verificar as motivações internas que limitam o crescimento do líder.

O caso estudado envolveu empresa familiar gerida por líder sucessora, em segunda geração. A empresa é da área do varejo e está situada na região central do Rio Grande do Sul, com 40 anos de história, fundada pelo pai da atual líder gestora. Iniciou em uma pequena garagem, mas com ambição do fundador de crescer. Em duas ocasiões o local foi modificado e ampliado, se tornando o maior negócio do seu segmento e referência na região. Quando impactada por intempéries climáticas, a empresa foi ampliada e aprimorada, seja em um temporal que estimulou a construção de estacionamento coberto e complexo de lojas na parte impactada, seja na enchente de 2024 em que se aproveitou para renovar o maquinário. Hoje o fundador é prefeito da cidade e a filha mais velha é a gestora da empresa. Há o desejo de expandir, mediante a busca de melhores preços e atração de mais clientes.

A pesquisa é realizada tendo como estrutura teórica<sup>22</sup> a Ciência Ontopsicológica, que consiste na teoria com a qual se poderá “comparar os resultados empíricos do estudo de caso” (Yin, 2005, p. 54). No que tange à coleta de dados, o trabalho se valeu de dois momentos, sendo o primeiro uma observação direta, efetuada pelos autores durante visita à empresa selecionada para o estudo de caso. Nesta visita, houve uma primeira conversa informal com a líder gestora da empresa. O segundo momento foi uma entrevista semiestruturada online com a líder, cuja necessidade decorreu da relevância de aprofundar os aspectos verificados na visita. As perguntas da entrevista foram elaboradas com base na estrutura teórica e nas constatações da visita e da primeira conversa.

---

<sup>22</sup> “A utilização da teoria, [...] se torna o veículo principal para a generalização dos resultados do estudo de caso” (Yin, 2005, p. 54).

Como forma de organizar o conteúdo pesquisado, principalmente por envolver aspectos teóricos e constatações empíricas, optou-se por utilizar o processo de categorização, conforme apresentado pela metodologia denominada “análise de conteúdo” de Bardin (2016). Nesse processo, o conteúdo pesquisado pode ser organizado em categorias de análise, que são definidas com base em critérios relacionados ao objetivo da pesquisa. A finalidade é identificar e agrupar conteúdos comuns conforme o critério determinado, passando de dados brutos a dados organizados (Bardin, 2016), de forma a haver uma clara orientação sobre como o conteúdo é abordado para endereçar o objetivo proposto no estudo.

A partir da estrutura teórica analisada e da primeira conversa informal realizada, foi possível definir como critério de categorização o seguinte: agrupamento de modelos de comportamento e atitudes verificados que, a partir da ótica ontopsicológica, se relacionam a áreas que tendem a impactar a atuação do líder. Tais áreas foram então definidas como categorias de análise, sendo elas: a) a dinâmica familiar, b) os estereótipos ligados à ordem de nascimento (psicologia da genitura), c) os estereótipos ligados ao gênero, e d) a metanoia<sup>3</sup>

A dinâmica familiar foi definida como categoria de análise, principalmente, pelo contexto do presente trabalho, que envolve o líder sucessor em empresa familiar. Ademais, na visita realizada, foi possível verificar a influência da relação familiar, em especial do pai fundador, na atuação da líder, tornando útil ao objetivo desse estudo aprofundar a análise dessa categoria. As categorias dos estereótipos ligados à psicologia da genitura e ao gênero foram definidas, seja pela relevância que possuem na formação da personalidade do líder segundo a Ontopsicologia, conforme será visto, seja pela verificação de modelos de comportamento na visita realizada, que tendem a indicar a existência de estereótipos ligados à ordem de nascimento e ao gênero da líder. A metanoia, por sua vez, foi definida como categoria de análise, tendo em vista sua direta relação com a realização do potencial natural do líder, conforme se verá.

Em função de ter sido identificada, após a primeira conversa informal com a líder, a relevância de realizar uma entrevista semiestruturada online com ela, utilizou-se as categorias de análise para guiar as perguntas da entrevista, as quais foram elaboradas conforme Quadro 1:

---

<sup>3</sup> Metanoia, à luz da Ontopsicologia, significa a atitude de um sujeito em reorganizar todos os seus modelos mentais e de comportamento, para que sejam condizentes com quem ele realmente é (Meneghetti, 2021c, 180). Em outras palavras, é uma mudança de piloto, para que a própria vida seja pilotada pelo sujeito consciente de quem verdadeiramente é, ao invés de ser conduzida pelas crenças, hábitos, automatismos e convicções dele.

Quadro 1 - Perguntas para a entrevista semiestruturada

<b>Categoria de análise</b>	<b>Perguntas relacionadas</b>
Dinâmica familiar	Como é a sua relação com a sua família? E com cada membro dela? Quem da sua família você sente que mais lhe influencia? Como? Como é a sua relação com seus filhos? E com seu marido? Como você vê a sua relação com seu pai? De que forma ele influencia no seu trabalho? Como é para você a sensação de trabalhar no negócio da família? De que forma sua família viu você tomando a frente dos negócios e vê hoje sua atuação nele?
Genitura	Como foi sua infância com seus irmãos? Como é a sua relação com eles hoje?
Gênero	Como lhe impacta o fato de ser líder mulher? Como você vê a liderança masculina?
Metanoia	Você usa sua intuição nos negócios? Se sim, de que forma? Se você fosse iniciar um negócio do zero, qual seria? Se você pudesse voltar no tempo e agir sem nenhuma influência externa, o que faria diferente? Por quê? Na sua visão, qual é o maior empecilho para que você decida entre expandir o negócio da família ou iniciar um negócio próprio? Se você pudesse nomear um estereótipo (modelo de comportamento) que não é funcional para você hoje em dia, qual seria? Se não houvesse nenhum impedimento ou bloqueio atualmente, qual decisão você tomaria imediatamente em relação ao seu negócio?

Fonte: elaborado pelos autores

Na sessão seguinte é abordada a estrutura teórica que embasa a pesquisa, para então ser relacionada com os dados coletados, na sessão resultados e discussão, permitindo-se realizar uma síntese de toda a pesquisa e apresentá-la nas considerações finais, verificando de que forma se pode responder ao problema proposto e alcançar os objetivos definidos.

### 3 ESTRUTURA TEÓRICA

A seguir são apresentados os aspectos teóricos que fundamentam o presente trabalho, na medida em que esclarecem as categorias de análise definidas e fornecem a base a partir da qual são analisados os dados colhidos no estudo de caso. Ressalta-se que o embasamento dos aspectos teóricos está na Ontopsicologia, ciência epistêmica interdisciplinar<sup>4</sup>, que estuda o humano em sua integralidade e aborda a novidade de se ter na identidade única de cada indivíduo o critério base para a leitura da realidade e tomada de decisão (Meneghetti, 2022). Essa ciência descreveu a estrutura da personalidade do ser humano, considerando-a em todos os seus aspectos, inclusive o metafísico e intuitivo, que haviam sido desconsiderados pela ciência

<sup>4</sup> “[...]a Ontopsicologia, como ciência epistêmica e interdisciplinar, não substitui nenhuma outra ciência, mais que isso, coloca-se como complementar a todas as demais ciências e áreas de atuação humanistas-profissionais que desse conhecimento podem valer-se para produzir maior resultado de eficiência em prol do ser humano e de uma ciência verdadeiramente humana” (Wazlawick, 2019).

positivista.

Ao resgatar a dimensão metafísica do homem, a Ontopsicologia propõe e fornece técnicas e instrumentos para a reconexão do humano ao próprio íntimo, onde acessa por evidência o conhecimento integral e correspondente à realidade por como verdadeiramente é (Meneghetti, 2022). Tal conhecimento ocorre por meio da intuição<sup>5</sup>, a qual é reproposta como técnica infalível de colher o real e, a partir dele, identificar a escolha ótima a cada momento, isto é, aquela mais funcional ao contexto e a todos nele envolvidos.

No aspecto empresarial, a Ontopsicologia posiciona o líder como aquele que melhor sabe servir, sendo, portanto, função a muitos, a partir da realização de si mesmo em correspondência à própria identidade (Meneghetti, 2022). A empresa é vista como extensão territorial do líder, sendo um reflexo da sua própria personalidade e modo de ação. Desta forma, se desenvolverá na medida em que o líder também se desenvolver. Por outro lado, seu crescimento será impedido caso o líder não aprimore a si mesmo, sempre em novidade, a fim de tornar concreto o próprio potencial que possui por natureza, conforme se verá com mais detalhes a seguir.

### 3.1 Líder

Líder, segundo a ótica ontopsicológica, é “aquele que, por meio da inteligência, sabe garantir função a todos, [...] que sabe fazer funcionar, que sabe construir a harmonia das relações entre todos, para que exista um nível máximo de produção de valores e coisas” (Meneghetti, 2021a, p. 26). Possui um dote natural, isto é, nasce com a predisposição a ser líder. Ao mesmo tempo, desenvolve a si mesmo na direção do próprio projeto de natureza, denominado pela Ontopsicologia como *Em Si ôntico* (Meneghetti, 2022), que se manifesta na vida do indivíduo como uma “inteligência econômica aberta, por isso escolhe aquelas situações que são mais convenientes, mais vitais, mais eficientes para o sujeito” (Meneghetti, 2021a, p. 49). Ou seja, líder se nasce e também se faz, isto é, nasce com o potencial e o concretiza na história. Constrói com humildade, vontade e constância a própria obra. É, sabe, faz, e se vê (Meneghetti, 2023).

O líder possui ambição, que consiste no “vetor daquele quântico que o sujeito tem dentro de si” (Meneghetti, 2021a, p. 72). Além da ambição, constantemente constrói e aperfeiçoa a

---

<sup>5</sup> “A Escola Ontopsicológica encontrou a passagem para chegar à formalização dessa intuição pura que o sujeito possui por natureza. O seu mérito está em ter descoberto o método técnico para acessar o nascimento da intuição pura. A Ontopsicologia conseguiu isolar o formal dessa intuição pura que define *Em Si ôntico*” (grifos do autor) (Meneghetti, 2021a, p. 21).

técnica específica para concretizar aquilo que intenciona. Em âmbito prático, um “grande líder, quando desenvolve os seus negócios, desloca bens, interesses, propicia trabalho a centenas de pessoas, estimula a sociedade, revitaliza-a, impõe uma dialética que dá impulso de progresso” (Meneghetti, 2021a, p. 23).

No âmbito empresarial, a empresa é a extensão territorial do líder, de forma que o que ocorre com o líder, inclusive em seu inconsciente, é refletido nos resultados do negócio (Meneghetti, 2020). Em síntese, para “ser um líder vencedor, junto ao potencial e à técnica racional, é fundamental a ambição e a coragem de pagar um preço diverso pelo fato de ser diverso” (Meneghetti, 2021a, p. 72). Por ser o centro operativo de inúmeras relações e situações, o papel do líder é fundamental como ativador de valores que agreguem funcionalidades à vida do indivíduo. Uma vez autenticado, ou seja, agindo conforme quem realmente é, “o sujeito será líder capaz para a mobilidade do grupo. Atuando a própria virtualidade, ele se qualifica” (Meneghetti, 2022, p. 269).

Por meio de sua ambição e baseado na conexão íntima com a própria inteligência<sup>6</sup>, o líder estabelece o escopo, para então buscar e/ou criar os meios e as pessoas que serão funcionais a este (Meneghetti, 2021a). Possui, portanto, visão e iniciativa, estando sempre na ação, ao invés de esperar que façam por si. A Ontopsicologia identificou sete pontos do empreendedor, que auxiliam a visualizar na prática quem é o líder, são eles: potencial natural que varia por especificação e por intensidade; evolução técnica racional em iso<sup>7</sup> com o potencial natural; ambição; amor pelo próprio trabalho; conhecimento específico sobre o seu próprio setor; transcendência solitária ao utilitarismo funcional; racionalidade sobre a intuição.

Para o presente trabalho, importam sobretudo os pontos da transcendência solitária ao utilitarismo funcional e da racionalidade sobre a intuição, pois, como será visto nos próximos itens, em especial na sessão sobre metanoia, ambos os pontos presumem a transcendência dos estereótipos não funcionais, isto é, a neutralização daqueles modelos de comportamento automáticos do líder, que o impedem de ler cada situação por como realmente ocorre, ficando, ao invés, fixo na forma conhecida e repetitiva de compreender, se comportar e agir.

Transcender de forma solitária ao utilitarismo funcional implica decidir construir-se na direção de quem se é, escolhendo aquilo que é mais útil e melhor funciona para si mesmo em

---

<sup>6</sup> Com origem no latim *intus legere actionem*, significa ler dentro da ação, ou seja, conhecer de dentro, ou de íntimo a íntimo, por evidência interna, acessando, portanto, a realidade por como é (Meneghetti, 2022). A inteligência permite conhecer a realidade por como verdadeiramente acontece, sem distorções por memórias, crenças ou convicções, e se manifesta na intuição.

<sup>7</sup> “iso”, com origem na língua grega, significa igual (Meneghetti, 2021c). Desta forma, evolução técnica racional em iso com o potencial natural indica que o líder deve “ter uma evolução racional adequada sobre o potencial natural que possui, pois se nasce com o potencial de um grande musicista e se põe a fazer o geômetra, erra a estrada” (Meneghetti, 2021a, p. 71).

cada situação, com base na própria identidade. É ter a clareza de que este processo é solitário e tem como guia a própria inteligência interna, e não os modelos de comportamento que se tem de memória ou as expectativas dos outros (Meneghetti, 2021a). Nas sessões a seguir serão tratados os temas dos estereótipos e da metanoia, que permitirão aprofundar o entendimento a respeito de como ocorre a transcendência, pelo líder, ao próprio utilitarismo funcional.

A racionalidade sobre a intuição, por sua vez, presume a total conexão com o íntimo de si mesmo, como se verá em maiores detalhes na sessão sobre metanoia, no presente estudo. No que refere à intuição, trata-se da informação vida comunicada pelo próprio projeto de natureza, ou Em Si ôntico, a cada momento, e indica a ética ótima da situação, isto é, a melhor escolha para si e para os demais envolvidos no contexto em questão. É “um *flash* de inteligência que consente ao líder ver onde está o negócio” (Meneghetti, 2021a, p. 76).

Significa saber de forma prática o que se deve fazer: “se falar com aquela pessoa para conseguir a informação certa, se deve fazer-se conhecer, como mover-se taticamente com aquele banco etc” (Meneghetti, 2021a, p. 76). Para acessar a própria intuição e agir de acordo com suas indicações, conseqüentemente realizando o mais útil e funcional a si mesmo em cada escolha, é necessário mudar a forma como o sujeito percebe e se relaciona com a realidade. Em outras palavras, é preciso mudar a mente, modificar a atitude mental, para ir além de tudo o que condiciona e, portanto, limita, o próprio pensamento e ações.

Nas próximas sessões serão trazidos alguns aspectos que limitam a percepção e ação do líder, selecionados com base no objetivo do presente estudo, e a forma de superá-los, conforme proposto pela Ontopsicologia. Esclarece-se que, além dos aspectos trazidos a seguir, a Ontopsicologia pontua outros que também podem limitar a atuação do líder e a realização de seu potencial natural. O presente estudo, portanto, não pretende exaurir a temática, mas sim contribuir a partir da análise dos limites internos ao crescimento do líder no contexto sucessório de empresa familiar, identificados a partir do estudo de caso realizado.

### **3.2 Dinâmica Familiar**

Para tratar da dinâmica familiar e de seus impactos na atuação do líder, é importante abordar o conceito de díade pela ótica Ontopsicológica. Isso porque, como se verá, a díade começa na família e depois impacta a vida inteira do sujeito, refletindo diretamente na forma como vê a si mesmo e age. Díade significa toda a interação entre dois ou mais indivíduos. Por exemplo, a relação entre duas pessoas ou entre um grupo de pessoas é uma díade. A relação entre colaborador e gestor é uma díade, a interação entre amigos é uma díade, entre parceiros

de negócio, e assim por diante. À luz da Ontopsicologia, a díade é indispensável para a existência humana, na medida em que um humano não existe sozinho, a começar pelo início da vida, em que precisa de outro humano para sobreviver. Em outras palavras, “[t]oda a vida é díade, é o movimento, o proceder da vida. Cada realidade é tal e existe enquanto estabelecida por uma relação” (Meneghetti, 2022, p. 256).

A relevância da díade para o presente estudo está no impacto direto que possui na personalidade do líder, pois é a partir da primeira díade feita por cada ser humano que ele irá aprender como agir na sociedade e como ver a si mesmo. Ou seja, “[c]om base em como foram as reações de fato do sujeito quando pequeno, depois, ele sofre as consequências na evolução da própria personalidade” (Meneghetti, 2021a, p. 240). É por meio da díade que se forma a racionalidade do sujeito, isto é, o modo como ele irá analisar o que acontece consigo e se mover ao longo da vida (Meneghetti, 2021c). Um exemplo está em quando a criança aprende a falar, isto é, na linguagem verbal, que é aprendida por meio da díade entre a criança e os adultos que a educam, permitindo depois que ela se comunique verbalmente com os outros.

O indivíduo também aprende por meio da díade, com o adulto de maior referência afetiva durante a sua infância<sup>8</sup>, a forma como verá o mundo e a si mesmo, bem como as emoções que terá diante de cada situação (Meneghetti, 2021c). Isso porque a criança percebe, aprende e metaboliza o ambiente que a circunda pela forma como o adulto de maior referência afetiva “dá identidade ao real” (Meneghetti, 2022, p. 259). Se foi educado por um adulto que via o mundo com receio, tenderá a hesitar nos momentos de decidir, pois verá as situações também com receio, ainda que na realidade não haja o que se preocupar e que a própria intuição indique ser aquele o caminho. Por outro lado, se sua educação ocorreu por um adulto otimista, poderá entrar em situações por impulso, em função de acreditar que as coisas simplesmente tendem a funcionar. Na empresa, por exemplo, o primeiro caso pode significar não abrir um novo negócio por receio, sem verificar a própria intuição e o cenário envolvido, ou, no segundo caso, abrir o novo negócio por impulso, sem analisar se possui as condições necessárias.

Desta forma, a dinâmica familiar se torna o ambiente no qual o líder aprende os modelos de comportamento que depois tenderá a transportar para todas as suas relações ao longo da vida. Isto é, aquelas maneiras de agir aprendidas na infância tendem a virar hábitos que o sujeito repete, por vezes de forma inconsciente, na vida adulta (Meneghetti, 2021a).

---

<sup>8</sup> É o adulto que a criança escolhe como sua preferência afetiva, que não necessariamente será a mãe biológica, mas sim quem dá à criança mais gratificações (Meneghetti, 2021c).

### 3.3 Estereótipos

Como visto no item anterior, o sujeito transporta o modelo de comportamento aprendido na primeira díade para todas as demais relações que faz. A partir daí, pode-se definir o estereótipo como “modelo de comportamento geral aprendido na infância, que limita a liberdade e a atuação do sujeito” (Meneghetti, 2022, p. 285). É importante constatar que, em si mesmo, o estereótipo é neutro, o que significa que pode ser também funcional (Meneghetti, 2022). Um modelo de comportamento mais formal e sério, por exemplo, pode ser útil em uma reunião de trabalho, mas ficar deslocado se mantido no *happy hour* após o expediente.

O ponto, portanto, não é o modelo de comportamento, o estereótipo em si, mas o momento e a forma como é usado. O sujeito pode utilizar de forma consciente o estereótipo de ser leve e gentil em um jantar social, por exemplo, com o objetivo de fazer relações que depois podem virar clientes ou parceiros de negócio; enquanto o mesmo estereótipo, quando usado em uma reunião de negócios, pode surtir o efeito oposto, fazendo com que a solução proposta pelo sujeito seja desconsiderada, por não ter sido apresentada com uma postura mais contundente, a qual tenderia a funcionar melhor com as pessoas presentes na reunião.

Exemplo de estereótipos decorrentes da ordem de nascimento, relevantes ao presente estudo em função do caso analisado, são aqueles relacionados à genitura, conforme indicado nas teorias da Psicologia da Genitura, de Antonio Meneghetti (2024), e na Teoria da Ordem de Nascimento, de Alfred Adler (1969/1929). Segundo tais teorias, dependendo da ordem de nascimento, o sujeito se verá em um determinado contexto, frente ao qual tenderá a se comportar de maneiras específicas, que depois, se não forem percebidas e transcendidas, serão levadas para a vida adulta como estereótipos inconscientes, moldando o comportamento do sujeito sempre na mesma direção.

Ponto importante a ser esclarecido é que a genitura não se dá unicamente a partir da ordem dos nascimentos biológicos, mas também segundo o gênero (Meneghetti, 2024), isto é, será primogênito, por exemplo, aquele homem que tem um ou mais irmãos mais novos também homens, enquanto será segundogênita aquela mulher que possui uma irmã mais velha também mulher. O enfoque na genitura para este trabalho será no primogênito, tendo em vista ser este o enquadramento da líder estudada. Tem-se, portanto, que o primogênito é espontaneamente “levado a ser chefe. No perigo, quer ser o primeiro a proteger os outros. Em outras situações, quer ser o primeiro a comandar, porque imagina ser como o primeiro pai na família, portanto tem uma tendência prepotente, generosa, mas também ingênua” (Meneghetti, 2024, p. 77–78).

Outro exemplo de estereótipo relevante ao presente estudo está relacionado ao gênero,

significando o que se espera em termos de comportamento quando um indivíduo nasce biologicamente como gênero masculino ou feminino. No caso analisado, a líder estudada é do gênero feminino, mas relata que seus pais esperavam ter um menino. Ao mesmo tempo, comenta identificar em si mesma comportamentos mais esperados por quem possui o gênero masculino. Isto confirma a definição de estereótipo como um comportamento geral comum a uma sociedade, considerado absoluto (Meneghetti, 2021a). Ou seja, ao esperar ter um filho menino, os pais entendem que este gênero irá definir comportamentos preferenciais aos decorrentes do gênero feminino. A filha nascida mulher, por sua vez, poderá adquirir estereótipos entendidos como decorrentes do gênero masculino, para buscar manter o reconhecimento dos pais que esperavam o menino.

Em síntese, os estereótipos, quando não conscientizados e transcendidos, tenderão a condicionar o comportamento do sujeito, gerando efeitos provavelmente não esperados por ele. A forma de transcender os estereótipos, como proposta pela Ontopsicologia, é descrita a seguir.

### **3.4 Metanoia**

Sendo o estereótipo “um módulo de construção que o Eu invariavelmente usa, não obstante a novidade dos estilos históricos” (Meneghetti, 2022, pp. 285-286), caso o sujeito queira viver conforme quem realmente é, precisa transcender os estereótipos que condicionam a si mesmo. O ponto é que tais estereótipos podem estar inconscientes, de forma que o sujeito sequer percebe que é por eles condicionado. Isso ocorre porque o “inconsciente é o quântico de vida e de inteligência por meio do qual nós existimos, mas não conhecemos, isto é, do qual não temos qualquer reflexão consciente” (Meneghetti, 2021b, p. 143). É uma parte desconhecida da vida e da inteligência do líder.

Não sendo conhecido pelo sujeito, o inconsciente acaba inutilizado e, por ser uma parte da vida, de inteligência, composta por energia vital, se move de maneira autônoma, causando resultados não previstos pela consciência do sujeito. Desta forma, o “ganho e o poder são sempre psíquicos, assim como a desgraça, a falência. [...] O fenômeno parece externo, mas a causa única é o sujeito em si mesmo” (Meneghetti, 2021a, p. 213). Para evitar ser surpreendido pela ação do próprio inconsciente e passar a tomar as rédeas do que lhe acontece, é preciso mudar a si mesmo, porque a autorrealização ocorre quando se é autêntico, ou seja, quando o líder “verdadeiramente é a si mesmo” (Meneghetti, 2021a, p. 213).

Portanto, a “essência da metanoia é o desinvestimento contínuo do passado para constituir-se sobre a funcionalidade imediata do sujeito aqui e agora” (Meneghetti, 2001, p.

137). Por meio da metanoia, o que muda é a consciência do indivíduo, “porque não é a realidade do seu inconsciente que está errada, mas o modo como ele pensa a si próprio” (Meneghetti, 2021a, p. 48). Assim, “[t]udo pode ser ocasião de metanoia se cada um começar a ler o estado de consciência de si mesmo, quase inteiramente remanescente em alguns hábitos” (Meneghetti, 2022, p. 288). Esclarece-se que o “hábito é a fenomenologia do estereótipo” (Meneghetti, 2022, p. 289), isto é, consiste na manifestação concreta do estereótipo que, portanto, torna-se visível ao sujeito. Tomando consciência desses hábitos, o líder poderá transcendê-los, não ficando mais a eles condicionado.

A metanoia ocorre continuamente, pois a cada momento que o sujeito precisa decidir, deve certificar-se de que está tomando como base a indicação dada pelo próprio Em Si ôntico, por meio da intuição<sup>9</sup>, isto é, está escolhendo segundo o que é mais útil e funcional para a própria identidade. Portanto, não há um momento em que a metanoia é feita e se está pronto. Pelo contrário, quando mais o sujeito conhece a si mesmo e age em conformidade àquilo que é, mais é convidado pela vida a crescer e realizar seu potencial natural (Meneghetti, 2022). Em outras palavras, o “sujeito é a si mesmo quando se concretiza na história aquela motivação originária e metafísica que, de todo modo, é” (Meneghetti, 2022, p. 289).

Para realizar a metanoia, o sujeito precisa superar a primeira díade, da qual decorrem os estereótipos que condicionam seu comportamento e, com isso, o impedem de acessar a própria intuição. “É como se a díade impusesse uma língua-mãe, uma educação-base e somente as pessoas, as coisas e as situações que estão em conformidade com esta linha-base, podem ser escolhidas pelo sujeito, as demais não são vistas” (Meneghetti, 2021a, p. 49).

Ao identificar a educação-base na qual foi estruturado, o sujeito passa a perceber quando está se comportando conforme os estereótipos aprendidos. Com isso, tem a oportunidade de se dedicar seriamente a conhecer a si mesmo, de forma a “corrigir a consciência com base na [própria] realidade” (Meneghetti, 2021a, p. 48). Para tanto, é essencial o apoio de um técnico que conheça o funcionamento integral da estrutura da personalidade humana, inclusive como funciona o seu inconsciente<sup>10</sup>, e faça constantemente a própria metanoia, de forma a não ser

---

<sup>9</sup> “O líder se distingue de todos os outros pela posse natural da intuição. Esta consente operar a escolha ótima na conjuntura de diversos problemas ou diversas soluções. [...] Característico e típico do conhecimento ontopsicológico é favorecer, identificar e atuar a intuição de liderança. Essa é direta emanção do ESO [Em Si ôntico] e, enquanto exclusiva dele, é infalível” (Meneghetti, 2021a, p. 93).

<sup>10</sup> A estrutura da personalidade humana, incluindo o funcionamento do seu inconsciente, foi identificada por meio da prática clínica e descrita em detalhes pela Ontopsicologia, permitindo a essa ciência formalizar conteúdo “absolutamente novo no mundo da ciência e do *business* [fornece] as coordenadas de sentido, de significado elementar e científico sobre o protagonista líder” (Meneghetti, 2021a, p. 17). A Ontopsicologia apresenta a técnica para obter exatidão “em relação ao critério ao ser adotado para enfrentar bem a própria vida e ter a bússola exata na viagem cotidiana da própria existência, tanto em nível individual, como nos negócios” (Meneghetti, 2021a, pp. 19-20).

mais condicionado e, com isso, consiga colher a realidade por como verdadeiramente acontece<sup>11</sup>. Isso porque serão tratados os pontos inconscientes do sujeito, isto é, que ele próprio não vê, sendo, portanto, necessário o técnico capaz de vê-los.

Aspectos que podem impedir a metanoia incluem mecanismos de defesa e resistência, que se manifestam como estratégias inconscientes para evitar a mudança e manter o status quo (Meneghetti, 2022). Neste sentido:

Quando os próprios estereótipos começam a ser entendidos e se tenta mudá-los, muitas vezes a situação constringe a retornar a eles e reforçá-los. Certamente todos os estereótipos nascem de mecanismos de defesa, isto é - como bem ensinava Freud - o sujeito, diante de uma dificuldade que não consegue superar como poderia e deveria, reage com uma estratégia não oportuna, não eficiente (Meneghetti, 2021a, p. 217).

É possível que o mecanismo de defesa seja útil em determinado momento, porém, caso se torne um hábito “é um assassinio contra o potencial inteligente do sujeito, porque no momento de evolução da pessoa intervém o mecanismo de defesa como álibi, deslocamento, patologia, desgraça, frustração, impossibilidade...” (Meneghetti, 2021a, p. 218). “É como se uma pessoa vivesse fechada dentro de casa porque fora estão os ladrões, os bandidos, enquanto na realidade fora de casa estão as pessoas, o mundo” (Meneghetti, 2021a, p. 218). É por esse motivo que é preciso fazer a metanoia, isto é, “mudar a consciência, a própria mentalidade” (Meneghetti, 2021a, p. 218), o que requer intenção real do sujeito em mudar tudo que conhece de si mesmo, para agir na direção de quem realmente é.

A Ontopsicologia desenvolveu instrumentos que, juntamente com a real intenção de mudança e ações condizentes do líder (reunidas no que a Ontopsicologia define como um verdadeiro processo de *training*), auxiliam-no a fazer metanoia. Todos os instrumentos se encontram descritos no Manual de Ontopsicologia e em livros próprios, cuja explicação detalhada transcende o escopo do presente trabalho, mas pode ser consultada pelo leitor na bibliografia aqui referenciada e nos cursos e pós-graduações ministrados na Faculdade Antonio Meneghetti.

---

<sup>11</sup> Maiores detalhamentos sobre o papel do técnico ontopsicólogo podem ser encontrados, dentre outras obras, no livro Manual de Ontopsicologia (Meneghetti, 2022).

## 4 RESULTADOS E DISCUSSÃO

A partir da pesquisa realizada, foram identificados importantes intersecções entre a estrutura teórica abordada e as constatações práticas compartilhadas pela líder do caso estudado. A seguir são apresentados os principais tópicos identificados, tomando-se como base as categorias de análise estabelecidas, quais sejam: dinâmica familiar, estereótipos ligados à psicologia da genitura e ao gênero, e metanoia.

### 4.1 Dinâmica familiar

Ao abordar a relação da líder entrevistada com a própria família, foi possível verificar uma constante referência ao pai, fundador da empresa. Quando perguntada sobre quem mais lhe influencia, respondeu ser o pai, acrescentando: *“me inspira a força que ele tem e a persistência nos negócios”*. Hoje o pai não trabalha mais na empresa e a entrevistada indicou ter total liberdade para tomar as decisões, estando o negócio sob sua responsabilidade, sem que o pai possua vínculo com a gestão. Ao ser perguntada se possui a sensação de estar mais livre sem o pai por perto, respondeu *“totalmente”*.

Por outro lado, comenta que, quando o pai visita a empresa, usualmente encontra ou busca algo para criticar, ainda que o faça à líder e não mais diretamente aos colaboradores, como no seguinte trecho da entrevista: *“sempre que vem, ele acha uma coisinha ou procura para achar, e fala para mim, não fala para nenhum funcionário porque ele sabe que não tem mais isso”*. Quanto à mãe, indica ter uma relação mais afastada, esclarecendo que os pais são separados.

Em relação aos irmãos, relata que seu papel sempre foi o de apaziguar, agregando o seguinte: *“meu irmão estava falando esses dias que eu sou bem parecida com a vó, que apazigua”*. Comenta também que: *“quando o pai e a mãe se separaram, eu cuidei de todos, tinha 12 anos, a irmã tinha dez, um irmão dois e outro quatro”*. Relata que mesmo os irmãos do outro casamento a respeitam e agem como se fosse mãe deles também. Ao ser perguntada como reage diante de problemas que ocorrem na família, indica: *“eu sentia que eu tinha que estar ali para resolver e eles não brigarem, porque eu não vou bater de frente, eu sei que vou amenizar a todos. Isso é ruim para mim, eu não preciso salvar todo mundo, eu tenho que me salvar. Isso é muito forte em mim e era mais forte antes de estudar Ontopsicologia”*.

Também comenta que os irmãos a identificam como preferida do pai, solicitando auxílio a ela quando querem convencer o pai de algum ponto. Neste sentido, comenta: *“sempre falam*

*'ela é a preferida do pai', soltam as piadinhas entre os irmãos, [...] e dizem que eu vou lá, converso e convenço ele*". No que tange aos filhos, comenta que eles não a influenciam no trabalho. No entanto, quando perguntada se precisa deixar de fazer algo em função deles, respondeu: *"não, mas a vida antes dos filhos é uma e depois é outra. Tu te divides, tu és a mãe também, tu tens aquela responsabilidade. Antes eu era mais independente"*. A entrevistada comenta ter buscado na adolescência fazer outra faculdade, que recebeu críticas do pai e, após dois anos de curso, entendeu que não gostava da faculdade e preferia trabalhar no negócio da família. Em suas palavras: *"vi que eu gostava era do mercado, o pai dizia 'o que tu queres com ouvir problemas dos outros', então eu vi que meu chão é aqui. Eu reclamo, mas eu gosto"*.

Os relatos indicam a forma como a dinâmica familiar impacta a líder entrevistada, evidenciando a relação com o ponto trazido no referencial teórico sobre a transcendência solitária ao utilitarismo funcional. Isso porque, ao se manter influenciado pela dinâmica familiar, o líder em geral pode condicionar seu comportamento às formas como é visto pela família, ou às expectativas destes sobre si. Nisso acaba agindo por condicionamento externo e não verificando a forma de agir que seria mais funcional a cada situação. Como visto, para transcender de forma solitária ao utilitarismo funcional, o líder precisa decidir se construir na direção de quem verdadeiramente é, de forma a escolher aquilo que é mais útil e melhor funciona para si mesmo em cada situação, com base na própria identidade e não na opinião ou expectativa dos outros.

As respostas obtidas na entrevista permitem observar que a líder possui inspiração pelo pai e é mais afastada da mãe. Adicionalmente, pode-se perceber influência do pai quando a entrevistada comenta que percebeu que preferia o mercado, em meio às críticas do pai à faculdade de psicologia que fazia. Igualmente relevante o fato de ter assumido papel de mãe frente aos irmãos, somado à sensação de menor independência após ter tido os próprios filhos.

Os comentários da entrevistada sobre ser apaziguadora e cuidadora dos irmãos e do pai, indicam que está ciente de que estes são modelos de comportamento que realiza. Igualmente tem consciência dos impactos que geram em si, ao referir que precisa primeiro salvar a si mesma. Percebe-se, ainda, o relato de cansaço e certo desânimo trazido pela entrevistada, que se torna relevante pois o stress e cansaço podem ser vistos como sintomas de colocar a própria energia de ação em direção diferente daquela de maior funcionalidade para si em cada situação (Meneghetti, 2022).

## 4.2 Estereótipos ligados à genitura e ao gênero

Ao adentrar as perguntas relacionadas a estereótipos, notou-se o perfil de primogênita da líder, que, dentre seis irmãos, é a atual gestora de um dos negócios da família. Como visto no item precedente, descreve sua postura como apaziguadora, protetora, mãe dos irmãos e por vezes do pai. Ademais, comentou ter a ideia de ser delegada, caso não fosse gestora do negócio da família, adicionando com humor: *“entendeu que eu quero ser delegada só para mandar e prender?”*. Tais aspectos demonstram modelos de comportamento descritos como próprios da primogenitura, como ser chefe, querer proteger os outros e querer ser o primeiro a comandar, como primeiro pai na família.

Igualmente perceptível ficou a influência dos estereótipos decorrentes do gênero, ainda que a líder tenha relatado entender que a questão do gênero não seria um ponto. Tal percepção ocorre, pois a família possui dois negócios, estando o segmento do varejo, que pode estar mais relacionado com o estereótipo feminino, sob gestão da entrevistada, enquanto o irmão é gestor do negócio no ramo da construção, que tem maior relação com o estereótipo masculino. Além disso, a líder relata que os pais esperavam um menino no seu nascimento, complementando com o fato de ter carteira de habilitação para dirigir caminhão e de demonstrar determinados comportamentos voltados ao que seria esperado do gênero masculino.

Um estereótipo que pode estar relacionado tanto com o gênero quanto com a primogenitura é o de agradar, relatado pela entrevistada quando perguntada sobre um estereótipo que identifica em si mesma. Comenta que o estereótipo de agradar aparece especialmente em momentos em que deveria se posicionar de forma mais firme. Em suas palavras: *“não é que eu faço porque eu quero, mas percebem que eu sou sempre querida. Eu tento não ser explosiva e acabo sendo a querida onde eu deveria ser mais pulso firme. Daqui a pouco bastaria falar o não e tudo bem, mas na hora quero sempre agradar, ser a boa moça”*.

Diante dos compartilhamentos realizados pela líder, pode-se verificar como se estruturam os modelos de comportamento, ou estereótipos, principalmente os baseados na genitura e no gênero. Fica igualmente evidente como são percebidos pelos outros e, por vezes, podem ser inconscientes ao indivíduo. Assim, constata-se a importância para o líder de ter consciência sobre determinados comportamentos não funcionais, motivados por estereótipos que o sujeito alimenta e dá crédito, impedindo as mudanças que podem revelar o seu verdadeiro potencial.

### 4.3 Metanoia

Em vários momentos, a entrevistada manifestou seu desejo de organizar e expandir o negócio, como se vê no seguinte trecho: *“preciso construir melhor a base e ter meus braços direitos para abrir mais coisas”*. Este aspecto demonstra a ambição da líder, refletida em estar com interesse na evolução do negócio. A ambição é também percebida na resposta da entrevistada quando perguntada sobre o que faria se estivesse tudo bem com a empresa, pois refere que *“iria chegar na cidade e abrir um mercado menor em cada esquina”*.

Quando indagada a respeito do que faria de diferente se pudesse voltar no tempo, comenta que nunca havia pensado nisso. Com relação ao questionamento sobre fazer um outro negócio ou seguir o da família, informou que existe um contrato com o pai que a impede de possuir um negócio paralelo, complementando que: *“ele não é tolo, pois assim tu te esforças para o que é da família”*. Ao mesmo tempo, refere que *“nada impede de eu amadurecer e ter o que eu quero para mim”*. Ao ser abordada sobre como percebe a própria intuição, a entrevistada refere que: *“se tive intuição não percebi, não estou aberta também. [...] Hoje de manhã tive reunião com pessoal do sistema e ali vi possibilidade, tenho que amadurecer, não estou parada, mas cansada”*.

Os relatos da líder podem ser complementados pela percepção dos autores sobre o desafio que verificam nos próprios negócios, quando buscam crescer e percebem que algo os limita. Ao analisar o referencial teórico quanto aos aspectos que podem limitar o crescimento desejado pelo líder, encontra-se que a *“fortuna e a força da economia residem no intrínseco da psicologia do sujeito. É preciso, portanto, conhecer e saber o sujeito”* (grifos do autor) (Meneghetti, 2021a, p. 228). Neste ponto retoma-se o conceito de metanoia que, conforme abordado, consiste na atitude que permite conhecer a si mesmo nos aspectos mais íntimos, possibilitando tomar consciência e não mais ser condicionado pelos *“roteiros (estereótipos [...]) que cada um aprendeu na própria educação”* (Meneghetti, 2021a, p. 197).

## 5 CONSIDERAÇÕES FINAIS

A partir da pesquisa realizada e dos dados coletados, verificou-se o alcance dos objetivos específicos, tendo em vista ter sido apresentado na estrutura teórica, e observado de forma prática no estudo de caso, quem é o líder a partir da ótica ontopsicológica e como os estereótipos podem impactá-lo, em especial os relacionados à psicologia da genitura e ao gênero. Em síntese, o estudo apresentou que o crescimento do líder pode ser limitado pelos estereótipos não

funcionais à sua identidade, que são os modelos de comportamento refletidos em hábitos do sujeito, aprendidos a partir da primeira díade ocorrida na infância e depois repetidos ao longo da vida.

Dentre os estereótipos relacionados ao objeto de estudo, que foi o contexto de liderança sucessora em empresa familiar, verificou-se que aqueles decorrentes da genitura e do gênero podem se tornar não funcionais, quando induzem o comportamento do líder e impactam na redução de sua autonomia de decisão. Verificou-se que tais estereótipos, ao se originarem do contexto gerado pela ordem e pelo sexo de nascimento, configuram interferências externas e, portanto, não originadas da identidade do indivíduo.

Para retomar a própria autonomia de decisão e crescer na direção de seu potencial natural, verificou-se a necessidade de o líder identificar e superar os estereótipos não funcionais que condicionam seu comportamento. Neste contexto, o método ontopsicológico se apresenta como o instrumento que permite ao líder realizar uma revisão contínua dos próprios modelos de ação, para que correspondam ao seu potencial natural, mediante um interesse genuíno em crescer e realizar ao máximo as próprias capacidades.

## REFERÊNCIAS

ADLER, Alfred. *The science of living*. New York: Anchor Books, 1966. (Original publicado em 1929).

BARDIN, Laurence. *Análise de conteúdo*. São Paulo: Edições 70, 2016.

EXAME. *Qual é o grande desafio à longevidade das empresas familiares brasileiras, segundo a Dom Cabral*. Exame - Negócios, 25 fev. 2023. Disponível em: <https://exame.com/negocios/qual-e-o-grande-desafio-a-longevidade-das-empresas-familiares-brasileiras-segundo-a-dom-cabral>. Acesso em: 09/01/2026.

MENEGHETTI, Antonio. *A Psicologia do Líder*. 4. ed. Recanto Maestro: Ontopsicológica Ed., 2021a.

MENEGHETTI, Antonio. *Antonio Meneghetti sobre... A riqueza como arte de ser*. Recanto Maestro: Ontopsicológica Editora Universitária, 2021b.

MENEGHETTI, Antonio. *Antonio Meneghetti sobre... Criatividade e liderança na práxis existencial*. Recanto Maestro: Fundação Antonio Meneghetti, 2025.

MENEGHETTI, Antonio. *Antonio Meneghetti sobre... Da evolução da inteligência ao poder para ser*. Recanto Maestro: Fundação Antonio Meneghetti, 2023.

MENEGHETTI, Antonio. *Dicionário de Ontopsicologia*. Recanto Maestro: Editora Universitária, 2021c.

MENEGHETTI, Antonio. *Manual da Ontopsicologia*. 4.ed. Recanto Maestro: Ontopsicológica Ed., 2022.

MENEGHETTI, Antonio. *O Projeto Homem*. 4. ed. Recanto Maestro: Ontopsicológica Ed., 2024.

MENEGHETTI, Antonio. *Psicologia Empresarial*. 4.ed. Recanto Maestro: Ontopsicológica Ed., 2010.

SAMPIERI, COLLADO, BAPTISTA LUCIO, *Metodologia de Pesquisa*. 5. ed. Porto Alegre: Penso, 2013.

WAZLAWICK, Patrícia. *O Método Ontopsicológico*. Saber Humano: Revista Científica Da Faculdade Antonio Meneghetti, 9 (14), 29–50. <https://doi.org/10.18815/sh.2019v9n14.362>, 2019. Acesso em 09/01/2026.

YIN, Robert. K. *Estudo de caso: planejamento e métodos*. 3. ed. Porto Alegre: Bookman, 2005.