



**ANTONIO MENEGHETTI FACULDADE**  
**PROGRAMA DE PÓS-GRADUAÇÃO**  
**ESPECIALIZAÇÃO EM GESTÃO DO CONHECIMENTO E O**  
**PARADIGMA ONTOPSICOLÓGICO**

**EDSON CERATTI**

**A FORMAÇÃO DO LÍDER E A CONSULTORIA ONTOPSICOLÓGICA:  
UM ESTUDO AUTOBIOGRÁFICO**

Restinga Seca, RS  
2016

**EDSON CERATTI**

**A FORMAÇÃO DO LÍDER E A CONSULTORIA ONTOPSICOLÓGICA:  
UM ESTUDO AUTOBIOGRÁFICO**

Trabalho de Conclusão de Curso (TCC) apresentado ao Programa de Pós-Graduação, Curso de Especialização em Gestão do Conhecimento e o Paradigma Ontopsicológico, da Antônio Meneghetti Faculdade, como requisito parcial à obtenção do título de especialista.

Orientadora: Prof<sup>ª</sup>. Ms. Vera Lúcia Rodegheri

Restinga Seca, RS  
2016



**EDSON CERATTI**

**A FORMAÇÃO DO LÍDER E A CONSULTORIA ONTOPSICOLÓGICA:  
UM ESTUDO AUTOBIOGRÁFICO**

Trabalho de Conclusão de Curso (TCC) apresentado ao Programa de Pós-Graduação, Curso de Especialização em Gestão do Conhecimento e o Paradigma Ontopsicológico, da Antônio Meneghetti Faculdade, como requisito parcial à obtenção do título de especialista.

**Banca examinadora:**

Orientadora: .....  
Prof.<sup>a</sup> Ms. Vera Lúcia Rodegheri

Membro: .....  
Prof.<sup>a</sup> Dra. Noemi Boer

Membro: .....  
Prof. Esp. Carlos Gennari

Restinga Seca, RS  
2016

# A FORMAÇÃO DO LÍDER E A CONSULTORIA ONTOPSICOLÓGICA: UM ESTUDO AUTOBIOGRÁFICO<sup>1</sup>

## THE FORMATION OF THE LEADER AND ONTOPSYCHOLOGICAL ADVICE: ONE AUTOBIOGRAPHICAL STUDY

*Edson Ceratti<sup>2</sup>  
Vera Lúcia Rodegheri<sup>3</sup>*

### Resumo

A pesquisa, de natureza narrativa autobiográfica, tem por objetivo o relato de um *caso* acerca da formação do líder de uma empresa de sementes localizada no estado do Rio Grande do Sul. Busca-se apresentar contribuições e aplicações do conhecimento ontopsicológico no campo da formação pessoal, liderança empresarial e consultoria ontopsicológica. O enquadramento teórico compreende autores contemporâneos e, principalmente, a obra *Psicologia do Líder* de Antônio Meneghetti. No decurso do processo de consultoria, o autor-pesquisador constata ampliação de sua sanidade biológica, superação de conflitos familiares, expansão da empresa com liderança no mercado de sementes.

**Palavras-chave:** Ontopsicologia. Formação do Líder. Pesquisa autobiográfica. Consultoria ontopsicológica.

### Abstract

This autobiographical narrative research describes a study case about the process of becoming a leader in a seed company located in the state of Rio Grande do Sul. It aims to show the contributions of ontopsychological knowledge to personal development, business leadership and ontopsychological counselling. The theoretical framework is based on contemporary authors and mainly on the book 'The psychology of the leader' (2009) by Antonio Meneghetti. According to the researcher, along the counselling process biological sanity is improved, family conflicts are overcome, and companies with leadership in the seed market are expanded.

**Key-words:** Ontopsychology. Leader development. Autobiographical research. Ontopsychological counselling.

## 1 INTRODUÇÃO

Em observações relativas a *case* na área empresarial, percebe-se a presença do líder como figura chave na determinação ou não do sucesso da empresa. Em vista disso, na atualidade, as organizações buscam um perfil de liderança que faça a diferença, pois não há mais espaço para um chefe centralizador e simples distribuidor de tarefas que, por muito tempo, se entendeu ser a melhor forma de liderar. O mercado exige que seus líderes sejam competentes, que aproximem suas equipes e as motivem para trabalharem como um verdadeiro time, de forma complementar e equilibrada (RENESCH, 2003).

<sup>1</sup> Trabalho de Conclusão de Curso (TCC), Especialização em Gestão do Conhecimento e o Paradigma Ontopsicológico, Antonio Meneghetti Faculdade.

<sup>2</sup> Aluno do Curso Gestão de Conhecimento e o Paradigma Ontopsicológico, Antonio Meneghetti Faculdade.

<sup>3</sup> Orientadora. Professora do programa de Pós-Graduação da Antonio Meneghetti Faculdade. Mestre em Psicologia Social – História da Psicoterapia (PUCSP); Ontopsicóloga – Itália (A. I.O); Especialista em Psicologia com orientação Ontopsicológica (UESP – Rússia); Especialista em Ontopsicologia (CEUB); Especialista em Psicoterapia Humanista – Rogers (PUCRS); Graduada em Psicologia/ Psicólogo e Licenciatura Plena em Psicologia (UPF).

Parece haver consenso entre os autores consultados de que o líder precisa ter habilidades emocionais mais fortes que as habilidades técnicas porque ele é um gestor de pessoas, e não somente um gestor de negócios. Esse entendimento levou a uma nova compreensão de liderança que exigiu alterações significativas na atitude e no jeito de ser das pessoas que desempenham essa função ((BENNIS; NANUS, 1988; RENESCH, 2003; MOTTA, 2004; GARDNER, 2010; GONÇALVES, 2012).

De acordo com Gonçalves (2012), a definição de liderança tem sofrido mudanças no decorrer dos anos procurando se adaptar ao ambiente cultural e social, tanto de quem lidera como de quem é liderado. Desse modo, a liderança é considerada em função das necessidades existentes em uma determinada situação e consiste em uma relação funcional entre um indivíduo e um grupo. Motta (2004) explica a função de liderança requer habilidades individuais de autoconhecimento, de expressão e de comunicação, bem como a capacidade de enfrentar o futuro com confiança, ousadia e flexibilidade. Essas habilidades podem ser aprendidas por ensinamentos e por experiência de vida, no decorrer do trabalho. Esse autor entende que liderança é o processo que permite influenciar as atividades de um grupo organizado, em direção à realização de um objetivo.

Considerando que a liderança pode ser aprendida por meio do desenvolvimento de habilidades, Gardner (2010), apresenta uma lista de atributos desejáveis a um líder. As características identificadas por esse autor são: vitalidade física e energia; inteligência e julgamento em ação; disposição (empolgação) para aceitar responsabilidades; competência para o cargo; compreensão dos seguidores e de suas necessidades; habilidade de lidar com as pessoas; necessidades de realização (determinação para vencer); capacidade de motivar; coragem, resolução, firmeza; capacidade de conquistar e manter a confiança; capacidade de administrar, decidir, estabelecer a prioridade; confiança (segurança); ascendência, domínio; a adaptabilidade, flexibilidade de abordagem.

Além dos aspectos fundamentais para o exercício da liderança, especificados no parágrafo anterior, Charan (2008) apresenta três critérios a respeito do ambiente que a empresa deve atender para a eficácia da liderança. O *primeiro* critério refere-se à liberdade do líder para definir metas ambiciosas para si mesmo na redefinição do trabalho. O *segundo* critério discute a liberdade para liderar a equipe que herdaram, da maneira que melhor atenda a organização, em harmonia com seus próprios objetivos; e, *por último*, a liberdade de definir como equilibrar melhor as necessidades de curto e longo prazo do negócio. De todas as maneiras o autor pontua que os líderes costumam adotar um determinado estilo de liderança de acordo com o momento em que estão vivendo e que pode variar de acordo com a situação

e o perfil de seus liderados. Portanto, segundo ele, não existe, um estilo de liderança que seja melhor ou pior: existem estilos que são mais ou menos adequados a determinadas situações. O importante é que, antes de selecionar o estilo de liderança a ser adotado, se leve em conta a tarefa a ser executada; o perfil de seus subordinados; a cultura da organização; experiências anteriores e o cumprimento dos objetivos da empresa.

O foco deste estudo está relacionado com a experiência profissional do autor-pesquisador, empresário do ramo de sementes, com formação em Engenharia Agrônoma. Em 1996, vivenciou uma dificuldade econômica na empresa que mantinha em sociedade com seu pai e era administrada pelo irmão. Conhecendo a Ontopsicologia, em 1998, ciência que inicialmente o deixou curioso, começou a entender algumas questões que explicavam a situação em que vivia. O sentido encontrado nos conhecimentos desta Ciência proporcionou soluções para situações de ordem pessoal e para a empresa. Neste contexto, configurou-se o seguinte problema de pesquisa: *Como o conhecimento e a consultoria ontopsicológica podem auxiliar na impositação de atitudes necessárias à superação de dificuldades, crescimento pessoal e formação do líder no contexto de uma empresa do ramo de sementes, situada no Estado do Rio Grande do Sul?*

O estudo tem relevância científica, econômica e social tendo em vista a aplicação do conhecimento ontopsicológico em atividades de consultoria pessoal e empresarial. Em particular, tem relevância ao autor-pesquisador porque representa a superação de uma condição de vida socioculturalmente padronizada, baseada em um modelo que prioriza as relações familiares em detrimento à evolução pessoal. O *case* também pode servir de exemplo ou inspiração para outras pessoas, principalmente para as que se encontram motivada a atingirem níveis mais elevados de compreensão de seu universo interior, necessários à função de liderança empresarial.

Desse modo, no artigo, relatam-se as principais passagens e o modo como a aplicação do conhecimento e da consultoria ontopsicológica auxiliaram na tomada de decisões relativas à vida pessoal do autor-pesquisador e na gestão de uma empresa que atua na produção e comercialização de sementes de arroz. Especificamente, busca-se contextualizar o tema de estudo no cenário empresarial local, nacional e internacional; descrever aspectos relativos à liderança, estilos, características e formação do líder; aprofundar a reflexão acerca da aplicação do conhecimento ontopsicológico no campo pessoal, da gestão empresarial e no desenvolvimento da liderança.

## 2 METODOLOGIA

O delineamento do estudo insere-se na corrente das metodologias hermenêuticas de pesquisa. É de abordagem qualitativa e caracteriza-se como um estudo de narrativa autobiográfica. Analisa fragmentos da história de vida do autor-pesquisador, empresário de 51 anos e suas experiências profissionais no contexto de uma empresa do ramo de sementes de arroz, situada no Rio Grande do Sul.

De acordo com Lovchelovich e Bauer (2004), a abordagem narrativa refere-se ao fato de que o autor irá relatar uma experiência já vivenciada, em que será colocada uma sequência de acontecimentos que atribuíram sentido à vida individual e social dos envolvidos. Para Josso (2004) as narrativas escritas oferecem a oportunidade de trabalhar as experiências constituídas pela narração de micro-situações, designadas também de episódios significativos, que nas palavras de Lovchelovich e Bauer (2004), esses episódios constituem-se em unidades narrativas.

A respeito da pesquisa narrativa, Josso (2004) ressalta que é necessário compreender que esta metodologia favorece um conjunto de aprendizagens que vão muito além de um processo de conhecimento de si no registro psicológico. A escrita da narrativa da história de vida do sujeito como momento de um processo de conhecimento da sua formação ao longo da vida e, evidenciar o que está em jogo nesta escrita, são os dois grandes eixos que vão organizar a reconstituição de um conjunto de reflexões construídas a partir das observações efetuadas em prol de um corpo de experiências vivenciadas.

A apresentação do estudo se dá em doze episódios significativos ou unidades narrativas seguidas de interpretação à luz da teoria ontopsicológica. No texto, as narrativas são apresentadas em primeira pessoa porque representam a voz do autor-pesquisador. As análises, redigidas com a supervisão da orientadora, mostram o olhar do narrador sobre a sua trajetória de vida. Quanto à análise foram observados os aspectos do arcabouço da pesquisa narrativa que, de acordo com Clandinin e Connelly (2011), compreende as noções de situação (lugar, contexto); continuidade (passado, presente e futuro) e interação (pessoal e social), criando assim um espaço tridimensional à pesquisa.

Quanto à teoria ontopsicológica, esta é detalhada no decurso das análises. Em síntese, a Ontopsicologia se apresenta como uma das mais recentes ciências que estuda a atividade psíquica inerente ao ser humano. As três descobertas: o Em si Ôntico<sup>4</sup>, Campo Semântico<sup>5</sup> e o

---

<sup>4</sup> Em Si ôntico é o princípio formal e inteligente que faz autoctise histórica. O Em Si constitui o critério-base da identidade do indivíduo, seja como pessoa, seja como relação. (MENEGETTI, 2012, p. 84).

Monitor de Deflexão<sup>6</sup> permitem entender a dinâmica de funcionamento do ser humano, independentemente do estágio de vida em que ele se encontra (MENEGHETTI, 2010). Esta ciência possui metodologia e instrumentos próprios que auxiliam na compreensão integral do homem, e seus conhecimentos são aplicados em todos os setores e atividades humanas. Para os propósitos deste estudo, busca-se apresentar aspectos relativos à formação do líder e da consultoria empresarial.

### 3 APRESENTAÇÃO E ANÁLISE DO ESTUDO AUTOBIOGRÁFICO

#### Narrativa 1 - Contexto histórico

*Parto de minhas constatações do ano de 1990, quando me formei em Engenharia Agrônoma na Universidade Federal de Santa Maria (UFSM). Na época meu pai tinha uma pequena agroindústria na cidade onde realizava prestação de serviços na área de secagem de grãos para indústria e para o plantio, as ditas sementes próprias, e ainda os serviços de classificação e armazenagem de ambos (grãos e destinados a semente própria).*

*Em 1992, após construirmos outro prédio, meu sócio (meu irmão) iniciava com uma pequena indústria de arroz, também no segmento de prestação de serviços.*

Nesse fragmento o autor-pesquisador torna parte de seu passado pessoal em história pública. Atualmente, existe um distanciamento espacial e temporal do fato relatado, no entanto, esta narrativa é necessária à compreensão do *case* como um todo. Identificam-se, na postura do autor-pesquisador, características inerentes ao jovem que, seguindo os preceitos culturais, ao se formar na Universidade, volta para o seio da família a fim de dar continuidade ao empreendimento iniciado pelo pai.

A passagem para a vida adulta coloca o jovem diante do enfrentamento social e a força vital que lhes é própria, possibilita o seu protagonismo. No entanto, essa força nem sempre é canalizada de modo consciente para o desenvolvimento do futuro adulto responsável. Andreola (2003) constata, em seus estudos que, os jovens inseridos na consultoria ontopsicológica, possuíam um estilo de vida que lhes proporcionava maior consciência do seu potencial criativo. Esses jovens, segundo a autora, eram coerentes e em conformidade ao seu projeto e desenvolviam o seu potencial de liderança.

---

<sup>5</sup> Campo Semântico é a comunicação-base que a vida usa no interior das próprias individualizações. O campo semântico é uma variável da atividade psíquica, é o projeto momentâneo da atividade psíquica. (MENEGHETTI, 2012, p. 38- 39).

<sup>6</sup> Monitor de Deflexão é um programa acumulado no interior das células cerebrais que age com interferência especular, antecipando e defletindo a percepção egoceptiva com base em uma imagem dominante impressa durante o momento de aprendizagem da vida: a infância. (MENEGHETTI, 2012, p. 176)



Meneghetti (2005, p. 343) pontua que “jovem é quem tem íntegro o potencial de poder dar evolução biológica, funcional, estética, carismática e, portanto, de liderança como *top líder*”. O autor explica que o potencial deve ser íntegro, “no sentido que neste indivíduo existe uma relação ainda ativa entre Em Si ôntico e Eu lógico histórico<sup>7</sup>” (p. 343). Em outra passagem, o autor escreve: “*Se os jovens conhecem as consequências daquilo que põem como premissa de um biologismo standard, já estão preparados para jogar bem*. Portanto, se trata de responsabilizá-los pelo dom da juventude que tem” (MENEGHETTI, 2013b, p. 56, grifo do autor). Nesse sentido, na época, o jovem, hoje autor-pesquisador, apesar de ter uma formação acadêmica condizente ao ramo dos negócios da família, carece de formação humanista que lhe possibilitaria a entrada no mercado de trabalho com liderança.

Cabe destacar que a *formação personológica e cultural* é a terceira dimensão na formação do jovem, na perspectiva Ontopsicológica. Concomitantemente à formação prática, os jovens são incentivados a construir uma cultura específica na área de interesse e uma cultura geral e complementar às suas atividades: conhecimentos em arte, filosofia antiga, psicologia, entre outros. Também “são realizados seminários de formação ontopsicológica que dão ao jovem a direção na busca pela própria identidade” (PETRY et al., p. 84, 2011). De modo que a formação segue o rigor metodológico e os requisitos profissionais necessários para a utilização dos instrumentos de intervenção Ontopsicológica: cinelógicas, melolística e melodance, residences de autenticação e consultoria de autenticação. As intervenções feitas por profissionais escolhidos, com comprovada competência e maturidade pessoal.

## **Narrativa 2 - A reestruturação da empresa familiar**

*Em 1994, já bastante familiarizado com os serviços na área técnica e operacional, percebo que éramos o maior prestador de serviços da fronteira oeste do Estado do Rio Grande do Sul. Fazíamos um bom serviço, mas os clientes perdiam muito, pois vendiam as sementes próprias que desenvolvíamos para eles e boa parte não recebiam, não tinham área comercial. Neste ano, investimos em uma máquina de grande porte para classificação de sementes. Então propus aos sócios para registrarmos a empresa como produtora de sementes e os clientes como cooperantes. Nesta reestruturação, os clientes venderiam toda a sua produção para a nossa empresa e seria destinada a sementes. A empresa se comprometia em fazer o acompanhamento da produção e os clientes teriam a segurança de vender o produto. Ganhariam um pouco menos, mas não perderiam nada, tendo em vista que a empresa assumia todos os riscos com a colocação do produto. Levei oito anos para converter totalmente todos os clientes em cooperantes, passando a empresa a 100% de sementes certificadas, e não mais serviços.*

---

<sup>7</sup> Eu lógico histórico – ou Eu voluntarístico pensante, ou eu responsável agente – é a capacidade de mediar o real externo segundo a exigência individual do íntimo. É a função de concretizar o real segundo a exigência introversa ou extroversa (MENEGHETTI, 2012, p. 108).

Um olhar retrospectivo mostra o potencial empreendedor do autor-pesquisador ao perceber estratégias de reorganizar a empresa familiar e aumentar o ganho tanto para a empresa como para os clientes. Tomando como referência a teoria ontopsicológica, Meneghetti, (1999), explica que na ética profissional “é preciso começar pelas pequenas coisas, pelo horizonte em que existimos. [...] há um tempo para cada coisa. No fundo, não é importante chegar à meta externa, mas a realização” (p. 242). No decurso do texto, o autor explica que [...] “no âmbito do nosso trabalho e das relações quotidianas, sempre devemos procurar melhorar a nós mesmos e as coisas que temos, porque, enquanto as melhoramos, elas nos geram um horizonte superior” (MENEGHETTI, 1999, p.242). Assim, para qualificar a vida, um conselho que dá a todos é estabelecer o seguinte objetivo: “aprender a ser capaz e, depois, *saber dar algo a mais ao outro que se encontra*. Na própria vida, a qualquer momento, deve-se fazer de modo que quem quer que se encontre colha alguma coisa de melhor para si” (MENEGHETTI, 2006, p. 54 -55).

No contexto da narrativa 2, observa-se também que o autor-pesquisador, mesmo não conhecendo Ontopsicologia, tem iniciativas convergentes aos ensinamentos desta ciência e que, a seu modo, fez o melhor para atingir o escopo pessoal e da empresa.

### **Narrativa 3 - O diferencial do negócio**

*Desde o início, o negócio foi proposto de modo unânime para não comercializar sementes com arroz vermelho. Na época, a tolerância era 2 grãos por 500 g, o que representava até 100 grãos de arroz vermelho por 50 kg, onde usava-se até 200 kg/ha seria 400 grãos de arroz vermelho por hectare. Outro diferencial da empresa era não comercializar sementes com germinação abaixo de 88%, onde todos usavam como referência a legislação que permitia um mínimo de 80%.*

Observa-se nesta narrativa a preocupação do autor-pesquisador com a excelência do produto oferecido pela empresa. Sem sombra de dúvida, esta é uma característica de um líder e, por consequência, da empresa por ele liderada. Qualquer pessoa que desenvolva um trabalho em benefício humano é um líder. Nessa esfera incluem-se pequenas empresas, construtores, produtores de vinho, de óleo, de frutas, sementes, entre outras atividades profissionais de pequeno ou grande porte. De acordo com Meneghetti (2013a) três aspectos caracterizam este tipo de líder: “a) produção de postos de trabalho; b) produção de dinheiro; c) produção e qualidade (p. 34).” Assim, ao líder interessa sempre a qualidade do produto porque há satisfação, prazer, e ele quer sempre o crescimento, a novidade. No entanto, não é um crescimento de quantidade, quer fazer o quanto sente ser si mesmo, quer fazer sua realização, o seu protagonismo, e então todos se beneficiam e colhem o melhor produto, seja

em qualidade, na sua distribuição, na sua forma de apresentação, venda e pós-venda deste, pois é uma realização em plenitude.

#### **Narrativa 4 - A primeira crise na empresa**

*Em 1996 evidenciou-se a primeira grande dificuldade econômica da empresa. Na sociedade com meu pai, tínhamos a indústria de arroz que era gerida e administrada pelo meu irmão, formado em Administração. Neste mesmo ano, depois de termos feito algumas melhorias e investimentos, tivemos uma grande perda. Vendas um tanto forçadas por não termos capacidade de armazenar toda a produção de sementes e arroz, pois estávamos tendo uma safra acima do esperado. Isto ocasionou vendas indevidas para empresas do Paraná e São Paulo que não pagaram. Como consequência, nossa empresa acumulou uma dívida de aproximadamente 40.000 sacos de arroz. Esta, associada à dívida de impostos atrasados, somava quase o valor do patrimônio da empresa. Na época, a estratégia foi a seguinte: com o que temos vamos pagar os produtores, os clientes da empresa, o que nos daria a possibilidade de continuar trabalhando sem comprometer a imagem local do negócio. Ficamos devendo aos bancos, pois, com esses se negocia, se paga a médio e longo prazo, eventualmente até com vantagens, o que depois veio a acontecer.*

Nessa unidade narrativa, o autor-pesquisador, rememora as condições que geraram a crise na empresa e posiciona-se de acordo com a ética profissional que é preciso honrar os compromissos assumidos com os clientes. No entanto, não identifica componentes de ordem psicológica ou de relacionamentos do(s) gestor(es) que tenham contribuído para a crise na empresa. Na concepção da ciência ontopsicológica o erro na estratégia administrativa dos negócios provém sempre de um íntimo do sujeito, de uma parte sua ou modelo de comportamento próprio que o faz perdedor. Pois, existe uma dinâmica que interfere de modo inconsciente nas condutas e na tomada de decisões que levam à perda. Conforme Meneghetti (2013a) “qualquer erro econômico ou de relação depende sempre de uma relação diádica no interior do indivíduo, que se desenvolve no setor afetivo e dos colaboradores e, enfim, explode no setor econômico. O fato de ter sucesso ou errar é sempre uma fenomenologia da causalidade interna da estrutura do *businessman*” (p.47). Existe ainda a relação de díade<sup>8</sup> com o sócio, que não é evolutiva, mas regressiva, pois enquanto não ocorreu a tomada de decisões e posicionamento nos negócios do autor-pesquisador, os negócios regrediam. No entendimento do autor-pesquisador, não adiantava simplesmente administrar o negócio, mas era necessário sair do contexto societário onde cada um buscasse desenvolver suas capacidades e correr os riscos de suas escolhas.

---

<sup>8</sup> Díade significa movimento a dois, no qual um movente não pode agir sem o coincidente heteromovente. É uma unidade de ação que parte de dois centros, um dos quais não pode viver sem a coexistência do outro pólo. (MENEGETTI, 2012. p.73).

## Narrativa 5 - O início da mudança pessoal

*Em 1998 tive os primeiros contatos com a Ontopsicologia, uma ciência que inicialmente me deixou muito curioso, pois começava a entender algumas coisas que pareciam milagres, mas que na realidade eram a vida citada em algumas passagens de total identidade, entre o meu eu e o mundo da vida. Começava a entender que existia algo diferente, novo, que em função da minha intenção e prática existencial eu poderia ser outro, e não quem ou o que eu pensava ser.*

*O início se deu com uma palestra proferida pelo professor Alécio Vidor, em Uruguaiana. Nesse evento, ele fez colocações importantes e explicou como as coisas realmente acontecem na vida. Assim que terminou suas explicações perguntou: existe alguém que por acaso gostaria de fazer uma entrevista, para ver se a sua vida está em coincidência com a informação de natureza (o Em Si ôntico). Nem sequer avaliei se alguém se interessaria, mas me manifestei de imediato dizendo que sim. Na entrevista, ele questionou: o que te incômoda na vida, o que gostaria que fosse diferente? Relatei que, em geral, tudo andava bem, que trabalhava com a família etc., mas sofria de cálculos renais e que já havia tido várias crises.*

*Na sequência questionou-me a respeito da história da família. Brevemente explicou o que gerava a situação e como poderia resolver. Atualmente, decorridos 15 anos, penso que resolvi totalmente este problema. Na entrevista comentei também sobre a minha relação afetiva, que estava de casamento marcado (disse-me que era uma pena, mas nada entendi). Perguntei se seria um problema, ele disse que não, tendo em vista que o casamento já estava marcado e que depois eu resolveria isto. Por último, pediu-me um sonho e, por meio deste, pode confirmar as colocações realizadas anteriormente acerca da situação da doença (nas relações familiares) e do casamento (o que seria uma repetição do modelo aprendido).*

Um olhar retrospectivo na história de vida do autor-pesquisador permite identificar que a busca pelo conhecimento era inerente a sua personalidade. Não sabia como, mas o Em Si ôntico sinalizava o caminho a seguir. Conforme Meneghetti (2013a, p. 43) “a atividade onírica é o exposto contínuo das variáveis do sujeito nos seus interesses fundamentais. O sonho é uma subatividade da consciência [...]. Na sequência, o autor explica que “é suficiente também um segundo para ter uma imagem onírica da qual podemos ter uma informação completa, assim como para um bom cirurgião é necessária apenas uma radiografia para saber a situação dos órgãos internos do corpo” (p.43). Assim como o médico precisa ter conhecimento científico para interpretar uma imagem radiográfica, do mesmo modo o ontopsicólogo, com sua formação específica, lê as imagens oníricas. Meneghetti (2013a, p.44) complementa, “o gráfico onírico assinala o erro ou o sucesso segundo uma hierarquia que parte do indivíduo, procede pela esfera da família e dos colaboradores e, no final, trata das relações externas. [...] O exposto onírico é infalível, determinista. Portanto, “com o método ontopsicológico o sonho torna-se chave de análise para qualquer fenômeno de saúde e de negócios do sujeito”, afirma Meneghetti (2013a, p.44).

Na percepção do autor-pesquisador, após a primeira entrevista, aos poucos, começou a caminhar na estrada que conduziria ao caminho da realização, pessoal e profissional. Entende que, na vida, todos têm esta oportunidade, mas é uma questão de escolha do que ser e onde

caminhar. Existe um preço existencial, nada é gratuito, e quanto à estrada, bem, não existem atalhos. É preciso inicialmente atingir um nível de maturidade, e com posse do conhecimento interagir com a vida, construindo a cada dia um pouco. “*Lunga, umile e dura è la strada del sapere*”, mas é necessário, pois na vida ou se sabe ou se tem fé!

## **Narrativa 6 - A sequência de busca e formação**

*Tão logo tive esta experiência passei a participar de outros eventos que vinham ocorrendo, como encontros aos finais de semana no Sabedorial, em Gramado, RS. Ainda, em 1998, fazendo um trabalho de consultoria de autenticação<sup>9</sup> e empresarial, fui convidado para participar de um evento que seria ministrado pelo Professor Antônio Meneghetti, um **Business Consulting**. Tratava-se de um Residence<sup>10</sup> direcionado a empresários, alguns já conhecedores da Ontopsicologia e outros iniciantes, como eu. Nesse evento, o Professor já falava em Isomaster<sup>11</sup>. Na ocasião, ao oportunizar a quem gostaria de contar um sonho, não como primeiro, contei um sonho que me recordo claramente: “Eu dirigia um carro rapidamente em uma estrada, com muitas curvas, sombria, e vagorosamente o carro saía da estrada, mas eu não conseguia controlá-lo, parecia não ser eu que estava dirigindo”.*

Evidencia-se nesta unidade narrativa a necessidade e consequente coerência do autor-pesquisador em buscar respostas à superação de erros e consolidar sua trajetória empresarial, a qual ainda permanecia dentro da empresa familiar. O autor-pesquisador, depois de anos de busca, entende que ele deveria estar dirigindo aquele carro, pois era o negócio que posteriormente, com a saída dos demais tios, se tornara do pai, de um irmão e dele. Cabe esclarecer que, já naquela época, realizava trabalho de consultoria ontopsicológica com assessoramento pessoal e empresarial. No sonho, o fato do carro sair da estrada, independente de andar ligeiro, diz respeito à empresa que era dirigida pelo irmão. Ou seja, o autor-pesquisador tinha capacidade e potencial de liderança que sequer sabia, mas na realidade deveria estar exercendo para um total controle e resultado ótimo do carro.

Segundo Meneghetti (2013a) “a essência ou motivo do líder é a capacidade de mediar funcionalidade ao grupo ou ao contexto. Mediar a funcionalidade do corpo social significa proteger e defender por inteiro a identidade de existência e de valor do grupo e, sobretudo, garantir o crescimento qualitativo e extensivo da ação do corpo social.” (p.94) O pesquisador

<sup>9</sup> A consultoria ontopsicológica de autenticação é o processo de *training*, de formação que consente ao sujeito recuperar, em consciência, o quântico de inteligência que é. (MENEGETTI, 2013a, p.30).

<sup>10</sup> Estágio *full-immersion* de três a sete dias, dirigido a grupos selecionados de pessoas. Fazer um Residence segundo a metodologia ontopsicológica significa *fazer uma verificação se o próprio estado de ser e da própria produção de vida é ou não funcional ao crescimento, ao bem-estar e à satisfação de toda a unidade de ação que se é*. Portanto, verifica-se se o próprio modelo de vida – além de ser sadio – está também em gestão eficiente e êxito vencedor. (MENEGETTI, 2012, p. 236).

<sup>11</sup> Isomaster – Mestre do conforme, quem sabe colher o igual ao sucesso. Líder mestre com infalibilidade econômica e política. (MENEGETTI, 2012, p.147).

narrador, nesta etapa de sua trajetória demonstra ter conquistado certo nível de consciência que o torna mais responsável em relação a si mesmo e ao projeto empresarial. Aplicando na consultoria empresarial a estratégia ontopsicológica, diz Meneghetti (2013a), “*avaliando e verificando a sinalética semântica e onírica* por como exposta pela fenomenologia do inconsciente segundo os vetores do Em Si ôntico e sabendo distingui-las das interferências do monitor de deflexão, não somente se tem a exatidão dos dados, a projeção da recuperação ou de investimento, mas também a infalibilidade dos efeitos projetados (se o Eu se homologa voluntariamente ao quanto indicado pelo ISO<sup>12</sup>)”. [...] “O profissionalismo de saber ler a fenomenologia do ISO dá o parâmetro certo de êxito ou não”. (p.90). Ainda, conforme Meneghetti (2013a) “Uma vez que o sujeito titular ou responsável pela empresa atingiu em medida média: a) sanidade física; b) sanidade psicomoral; c) competência ou subsistência socioeconômica, somente então (o Em Si ôntico) pode se interessar pela diagnose e pela projeção sobre a ação-guia da empresa. Isso se compreende pelo fato que a empresa é o *corpus* natural da ambição ou psicologia territorial do ator responsável. Ou melhor, a empresa (= corpo, contexto, relação de economia, de política, de produção, de exposição, de socialidade, de ideologia) se torna o corpo meta-histórico da intencionalidade de todo o indivíduo, a tal ponto que esse se torna o fulcro discretivo de toda a sua existência” (p. 83). Referindo-se ao Residence, nas “*seis eternas regras que fazem o empresário vencer*”, Meneghetti (2013c) declara que “fechar-se de vez em quando para reencontrar o centro do próprio *business* constitui – além de uma análise – um modo para reforçar e focalizar o próprio sistema de produção, mas constitui também um refinamento de personalidade”. (p.465 Grifo do autor).

### **Narrativa 7 - A situação da empresa em 1998 e anos subsequentes**

*Em síntese, vivíamos de uma forma muito humilde, simplória, mas mesmo assim o resultado da administração de meu irmão na empresa, naquele momento, havia gerado uma dívida em torno de R\$ 1.000.000,00 (um milhão de reais). Conseguimos pagar praticamente 50% até 2005 e finalizamos o pagamento dos outros 50% apenas com meu trabalho e gestão em 2007. Isso só foi possível com muito trabalho, esforço e inteligência, considerando que o meu negócio era um terço do que é hoje. Felizmente, não sabia o que era estilo de vida, intelecto, lazer etc. A vida, era só trabalho, mas foi uma grande escola!*

*Antes disso, em outro contexto, em 2002 iniciamos uma sociedade, uma parceria que teoricamente seria o grande negócio da minha vida. Um projeto vislumbrado inicialmente por um primo, em que iniciaríamos a produção pela divisão de sementes partindo da semente básica, com origem genética, setor no qual eu era especialista. Este projeto passaria pela produção de arroz no Brasil e Uruguai (também parcialmente em parceria, mas de propriedade do meu primo), sendo que a*

---

<sup>12</sup> ISO = *In Sé ôntico* = Em Si ôntico.

*finalização do processo na indústria de arroz seria com administração e gestão de meu irmão. Um produto desenvolvido com total rastreabilidade desde a semente até a gôndola do supermercado, conforme havíamos visto em Torino, na Itália.*

*Em 2004, o que parecia ser o fim do mundo para mim, ocorreu, quando meu irmão me entregou a administração e todo o processo também comercial da divisão de sementes. Isto durou até 2006, pois, embora praticamente sem resultados econômicos, vivíamos uma ótima amizade e relação, mas o que me interessava mesmo, o dinheiro, não vinha. Em uma reunião, onde eu apresentava ao sócio proprietário da produção de arroz a previsão de colheita de toda a lavoura, o que iríamos precisar para colher, transportar, secar e a necessidade de terceirizar alguns trabalhos, meu sócio assim disse: “no meu negócio isto não existe”, não será feito nada disto! Talvez eu nunca tenha sentido um aperto tão forte e dor no estômago, foi como se eu tivesse recebido, pela primeira vez, uma facada, pois com esse posicionamento, ele destruía a possibilidade de se efetivar o projeto. Naquele momento percebi que era o fim de tudo. Entretanto, como se nada tivesse acontecido, com profissionalismo, conduzi todo o processo de colheita das áreas no Brasil e Uruguai, até o final da colheita.*

Observam-se neste segmento narrativo os conflitos vividos pelo autor-pesquisador em relação às diferentes posições dos sócios na gestão do negócio. Sofre os impactos das contradições, entretanto, não se furta às responsabilidades no servir ao projeto que foi contratado com os sócios. Em sua análise, pontua que, ainda não possuía conhecimento para conversar sobre determinados aspectos do negócio, pois nunca ia aos bancos, aos advogados e a qualquer órgão que se fizesse necessário. Percebe-se uma total dependência, em todos os sentidos. Este fato deu início à vida de empreendedor, primeiro de si mesmo, depois no campo empresarial. Rememorando o período 2004 - 2006, compreende que no início, foi difícil, mas com acompanhamento de consultoria ontopsicológica tornou-se capaz. Percebe seu potencial, a capacidade em administrar o seu negócio de sementes que era 35% do que mantém atualmente, embora terceirizasse a parte técnica, tendo em vista que gostava e estava focado mais no setor produtivo de sementes do que no *core business* do seu negócio.

Neste sentido, Meneghetti (2013c, p. 466) diz que “é preciso estarmos atentos às complicações que são opostas ao *core business* do próprio fazer: complicações sentimentais, familiares ou de qualquer outro gênero. Caso se faça uma análise, toda complicação, dificuldade ou perda (no trabalho, no dinheiro, na empresa, na política) deriva sempre de um campo de diverso interesse”. O autor prossegue explicando que [...] “na vida de um empresário, são os erros de *estilo de vida* que podem destruir a empresa. É difícil encontrar uma dificuldade que nasça no âmbito da economia, da produção ou da sociedade. Quando as coisas não vão bem, existe sempre o erro de escolha pelo qual a economia se torna a zona de chantagem, de compensação, de vingança” (p.466 – grifo do autor).

Meneghetti (2013c) refere-se, ainda que: “o líder é dotado de sensibilidade ética. [...] nele a relação primado e deveres é claríssima”. (p.34 – grifo do autor). Frequentemente, nas

empresas familiares, os aspectos e diatribes da infância se sobrepõem aos aspectos profissionais e de gestão. A relação diádica, como já vista anteriormente, prevalece no contexto individual e empresarial do narrador ocasionando sabotagem nos resultados econômicos. Na narrativa 7, encontra-se o momento em que o pesquisador narrador, apesar de todas as dificuldades objetivas e subjetivas, decide assumir a gestão do negócio e de si mesmo. Nesse sentido, Meneghetti (2013a) constata que o problema é a ocasião do líder. “Determinando-se um campo de tensão com tendência a desintegrar-se, acentua-se um ponto que se define convergência e vetor progressivo de todo o campo, tornando-se o *iso* estabilizador que assimila como própria toda energia similar e próxima”, [...] “a sua revelação é sempre determinada por um momento e por um ponto de ruptura do sistema [...] no reequilibrar o todo “o que caracteriza o comportamento do líder é a sua racionalidade eficiente ao escopo do corpo social” [...]. Esta última afirmação é entendida como “a capacidade de coordenar os meios necessários e de reforço para atuar a realização funcional do corpo social sobre a urgência histórica”. [...] *O seu ethos é ação ao fim*” (MENEGHETTI, 2013a, p. 94 – 95, grifo do autor).

Os aspectos relativos à liderança, descritos na análise desta narrativa, são fundamentais na tomada de decisão do autor-pesquisador diante de um investimento feito no Uruguai e do acordo societário com o irmão e um primo, conforme narrativa a seguir.

### **Narrativa 8 - Os negócios no Uruguai**

*Eu, meu sócio (primo) e meu irmão havíamos realizado um investido em uma indústria de arroz no Uruguai, com equipamentos parte comprados e parte fruto de algumas contas recebidas das dívidas de arroz. Eu e meu irmão decidimos sair da sociedade no Uruguai. Da mesma forma pedi ao sócio (primo) que se retirasse da empresa que era a sede do setor de sementes e indústria de arroz, onde ele usava uma sala. A sua postura e dinâmica, no momento, não eram condizentes com a minha proposta de trabalho. Na pequena indústria de arroz, no Uruguai, eu e meu irmão havíamos investido em torno de 10.000 sacos de arroz (atualmente R\$ 400.000,00), e diante dos acertos seria pago em três anos, o que nunca aconteceu.*

Revela-se que o narrador pesquisador, dando estrada ao seu processo de individuação e fortalecendo sua identidade, redefine seu espaço interior e seu correspondente território externo. Esse posicionamento tem um preço, pois os outros não entendem necessariamente sua iniciativa de mudança. Conforme Meneghetti (2013a):

No problema de relação trata-se sempre de um problema externo, em que, no final, o ganho que o indivíduo tem consiste em psicologia territorial, amplia-se a sua intervenção de ação, o seu primado de personalidade; ele adquire uma posição de maior sucesso, portanto há um ganho social: mais pessoas o estimam, estão com ele, acontecem deslocamentos de força em sentido ideológico, sociológico, afetivo, portanto aumenta seu exército de líder (p. 174 - 175).



Em outra passagem, o autor esclarece que “O verdadeiro ganho está na integridade progressiva de si mesmo como unidade de ação: jamais deixar a sua propriedade, a própria unidade de ação, mas defendê-la e reforçá-la segundo a lógica sofisticada que o sistema consente” (MENEGETTI, 2013c, p. 176). Na sequência, esta ideia é reforçada na seguinte afirmação do autor: [...] “É o conceito de unidade de ação no meu real que faz o *business*” (p. 176). Com identidade fortalecida, consciente da situação dos negócios e da responsabilidade pessoal, o narrador decide pela mudança.

### **Narrativa 9 - A decisão de mudança**

*Era hora de eu começar a minha real caminhada, felizmente já com um pouco de experiência empresarial, mas muita vontade de aprender, fazer e crescer. Em 2001, parei com a consultoria ontopsicológica e, em 2002, retomei os estudos/cursos realizados por outro profissional, também com formação em Ontopsicologia. Em 2007, este profissional disse-me: “Já te ajudei no que eu poderia. Você precisa falar com o Professor Meneghetti”. Em junho do mesmo ano, consegui a primeira entrevista com o Professor Antônio Meneghetti.*

*Na entrevista, calmamente, o Professor avaliou todo o contexto, e lembro-me claramente das três principais colocações: questionou-me se eu queria ser um homem de negócios ou de família? Depois me disse que eu precisava abandonar as duas relações que mais fortaleciam meu complexo de inferioridade e freavam o meu crescimento, que para mim eram as mais importantes: com a minha mulher e com meu irmão, meu sócio.*

*Entendi claramente, mas ao sair da entrevista o mundo desabou. Fiz exatamente o que faz qualquer criança: chorei muito, mas desabafei! Lembro claramente também ter-me dito o professor: “que eu ainda era um bambino, e se quisesse me tornar um homem precisava aprender o caminho como era, só”.*

*Então em um silêncio íntimo e só, havia me decidido, precisava construir a minha empresa, toda a estrutura, imóvel, máquinas, prédios, mas tinha muito pouco dinheiro, mas muita vontade de fazer. Comecei então a organizar toda a questão burocrática e legal de bens e imóveis que existiam entre nós (eu, meu pai e meu irmão), e depois entre o pai e seus irmãos (um já falecido naquela época). Isto se faz necessário porque o imóvel ainda estava em nome de uma empresa familiar e eu, estrategicamente, precisava desvincular o que era nosso, primeiro para comprarmos a parte do pai e ele sair da empresa (pois já não trabalhava mais há anos, apenas tinha pró-labore). Depois, porque em breve precisava ajustar a relação com meu irmão e fazer minha vida só e, por fim, porque como eu não tinha recursos econômicos suficientes, era necessário usar aquela estrutura inicialmente familiar como bem de garantia para construir a minha. Foi exatamente o que fiz, e depois a desvinculei totalmente como garantias no ano de 2013.*

*Também, em 2007, depois de ter realizado a entrevista com o Professor Meneghetti e ter tomado algumas decisões, decidi ir para a Summer University, na Itália, realizada em Assis, no Hotel “Della Torre”. Era o início de um grande investimento que decidira realizar para me conhecer melhor como quem sou e os conhecimentos da ciência Ontopsicológica. Participei de todas as Summer University até 2012.*

Nesta narrativa o autor-pesquisador manifesta o sentimento de ter tentado tantas vezes obter êxito na vida, nas relações de negócios e familiares: com a família de origem e as relações afetivas com a mulher. No contraponto, percebe que faltava algo, que queria mais,

que havia algo dentro de si muito inquieto. Nesse sentido, a entrevista com o Professor Meneghetti foi decisiva para a impostação de um novo modo de agir.

Conforme Meneghetti (2013a), uma vez que se delineou a superior capacidade e se individuou o escopo, os meios substanciais e existenciais da personalidade do líder são três: a formação cultural, a transcendência dos estereótipos e o conhecimento do inconsciente (do campo semântico, do monitor de deflexão e do Em Si ôntico) (p. 24- 25).

No fragmento narrativo 9, evidencia-se a decisão interior de relativizar os estereótipos e seguir o caminho solitário do líder no desenvolvimento do próprio potencial. A partir do momento em que o escopo de sua ação é o lucro, refere Meneghetti (2013a):

O líder deve ter a capacidade de organizar diversas coisas, diversas idéias, situações e ideologias, não se enrijecendo em nenhuma moral, cultura ou tradição fixa que o pré-orienta. Portanto, *transcendência* como atitude a colocar-se acima de determinados valores para realizar o escopo do ganho, o escopo da funcionalidade competitiva [...]. No fazer isso, o líder não deve descuidar das relações diplomáticas, deve preservar o respeito às pessoas e aos valores humanísticos. Já, *estereótipo*, o autor define como um modelo fixo, um hábito geral de determinado grupo ou sociedade. Como, por exemplo, o constituir família, os modos específicos religiosos, culturais, políticos ou burocráticos, todas aquelas condutas que os seres humanos, em cada sociedade, consideram absolutas (p. 27).

Para o autor, “os estereótipos que paralisam o líder são, sobretudo, três: sexo, amor (os parceiros, os filhos, etc.) e vícios particulares [...]”. Um grande *manager* deve ter a capacidade de ser autônomo desses três estereótipos” (MENEGETTI, 2013a, p. 27). Portanto, a análise da narrativa 9, permite inferir que o autor-pesquisador se apropria dos fundamentos teórico-práticos relativos ao líder, preconizados pela ciência ontopsicológica. Isso está de acordo com as decisões em rever as relações afetivas, a sociedade nos negócios, a participação em eventos como a *Summer University*, entre outros aspectos que impõem um determinado estilo de vida.

### **Narrativa 10 - A continuidade dos negócios ‘solo’**

*No final de 2007, retornado da Itália ‘com as baterias carregadas’, decidi e adquiri o imóvel onde iria desenvolver meu novo negócio, um pouco fora da cidade, mas com muito espaço e tranquilidade. Neste mesmo ano comecei as obras, e quando estava com praticamente 70% dos fornecedores acertado de um investimento de quase R\$ 3.000.000,00 (três milhões de Reais), recebi um telefonema do consultor que acompanhava as operações de crédito, solicitando minha presença em Porto Alegre para avaliar o assunto, pois o crédito não havia sido liberado. Fui ao encontro do banco, na época Caixa RS, e mesmo depois de várias vezes confirmarem que estava tudo ok, que eu fosse acertando com os fornecedores, alegaram que a empresa não tinha resultados e capacidade de pagamento para aquele projeto. Tentei vários contatos com pessoas influentes, mas nada se conseguiu. Na realidade, o resultado econômico e capacidade de pagamento que aparecia nos balanços não davam para nada, digo valores disponíveis para investimentos. Embora eu soubesse e tinha certeza dos resultados do meu setor, contabilmente estava tudo junto (indústria de arroz e sementes), e assim não se distinguia o resultado do meu setor (semente). Disse a eles que não tinha problema, que iria fazer a meu modo como sempre fiz,*

*mas que iria fazer, e fiz. Paguei um preço muito alto em juros, pois perdi inicialmente a possibilidade de juros de 4,5% ao ano para pagar até 2,3% ao mês em outros bancos, era muito caro.*

*Neste momento me senti um total incompetente, e me pesava muito o fato de não poder honrar com os fornecedores. Mas fui sincero, expliquei a situação a todos eles, e acertei da melhor forma com cada um, dizendo que, o que não fosse comprar agora, iria realizá-lo assim que possível, e deu tudo certo e mantive a relação com todos a médio e longo prazo.*

*A indisponibilidade do crédito havia ocorrido em outubro de 2008, sendo que em março de 2009 procurei-me o vendedor da Kepler Weber, nosso maior fornecedor de máquinas e equipamentos industriais, dizendo que os gestores da Caixa RS sabiam que eu estava realizando o projeto, construindo com recursos próprios, etc. e queriam conversar comigo! Inicialmente a prepotência veio primeiro, mas automaticamente senti que eu precisava demais sair dos altíssimos custos financeiros e o curto prazo das operações de crédito assumidas, o que girava em torno de R\$ 2.000.000,00 (dois milhões de reais). Embora não tivesse mais sócio legal, por dois anos tive um que se chamava “banco”, pois pagava quase R\$ 400.000,00 (quatrocentos mil reais) por ano só de juros.*

Neste fragmento evidencia-se o líder em atividade congruente com a certeza do caminho a ser seguido. Em que pese às dificuldades circunstanciais, não arrefece em perseguir seu escopo. Nessa perspectiva, Meneghetti (2013c) afirma que “o líder é sempre um solitário dotado de intuição caracterial [...]”. Eis que se retorna à unidade de ação do sujeito ativo. Não existem regras fixas na economia, seria absurdo: a economia é um efeito consequencial das variáveis da existência” (p.222).

O autor traz ainda que:

Com o conhecimento ontopsicológico, antes de tudo, pode-se certificar a atividade econômica do sujeito singular e sobre isso existe certeza, porque o campo de pesquisa no indivíduo é limitado: está definido o território, a motivação, o quântico e o formal daquela existência [...] Depois de ter compreendido a unidade de ação, tem-se a identidade e, conseqüentemente é possível construir as *projeções das funções* em vantagem dessa identidade: no contexto, ambiente, sociedade, mercado, sociologia, política, etc., o que é conveniente e o que é contra esta identidade? Seleccionam-se os pontos de vantagem, aqueles contrários e se inicia a dialética para dar afirmação e vantagem à identidade (MENEGHETTI, 2013c, p.226-227).

As afirmavas supracitadas corroboram a posição do autor-pesquisador em relação ao campo econômico, conforme narrativa 10. Nesta narrativa, observa-se também o parâmetro ético ao honrar o compromisso assumido com os fornecedores. Isso foi decisivo para manter relações já estabelecidas, garantir a continuidade da empresa e a expansão dos negócios, como é apresentado nas narrativas a seguir.

### **Narrativa 11 - A segunda entrevista com Meneghetti**

*Em 2009 realizei a segunda entrevista com o Professor Meneghetti, quando me presenteou com a logomarca da “Sementes Ceratti”. Esta marca era exatamente o que eu pensara há alguns anos, mas não acreditava em mim! Depois o fiz. Nesta entrevista, um pouco ansioso como sempre,*

*queria mostrar a ele meu projeto, e disse-me: “aspetta, doppo veddiamo questo”! Por fim ele olhou o meu projeto em que constava ser a maior empresa de sementes de arroz do Brasil e talvez do mundo. Disse-me que eu deveria construir apenas a metade da estrutura (achei pouco). Que eu precisaria amadurecer algumas coisas, e quando pretendesse realizar a segunda metade teria condições de realizar duas vezes mais (eu também não havia entendido, pois falava da minha capacidade, inteligência e intuição, e não de dinheiro como eu imaginava).*

Conforme a narrativa 11, evidencia-se a necessidade de realização e a pressa no dimensionar a capacidade e a ação. Meneghetti (2013c) refere que [...] “depois da responsabilidade das causas, os efeitos ou resultados extraordinários, são esses os produtores de autoctise mais eficaz. Os efeitos históricos se tornam os geradores de ações e de espírito”. (p. 420) Diz, ainda, o autor que “a economia da graça, a economia do *business* vencedor em realização global é um conhecimento feliz, que implica um dever, uma responsabilidade. Não é um jogo, uma trapaça ou uma violação contra os outros” (2013c, p.342). Portanto, a narrativa da segunda entrevista com Meneghetti, reafirma a análise da narrativa 10 em que o autor-pesquisador age com lealdade com os fornecedores.

Na análise deste estudo, o autor de referência declara que nas coisas existem preferencialidades, e cada coisa viva se acomoda naquelas que mais se identificam. “Portanto, o líder quando é operador econômico vencedor, inevitavelmente, coincidente com [...] aquela alma que mantém a vida, o bem, a tensão à melhora” (MENEGHETTI, 2013c, p. 342). Desse modo, a identificação do narrador com seus pontos força concretiza o escopo de realização pessoal por meio da reorganização dos negócios e otimização dos resultados.

## **Narrativa 12 - A reorganização dos negócios e os resultados**

*Em 2009, com os conhecimentos que tinha, previa processar na estrutura que hoje temos no máximo 125.000 sacos de sementes. A dificuldade de querer e não ter criou a necessidade de desenvolvermos pesquisa e estudos em nossa própria estrutura, em nosso próprio laboratório, fazendo com que aprendêssemos a usar as máquinas e equipamentos com mais eficiência, o que gerou resultados magníficos. Podemos citar como exemplo o processo de secagem, no qual alteramos os procedimentos informados pelo fornecedor. Por meio de testes de laboratório que realizamos, nos possibilitou obter 25% de redução no tempo de secagem sem nenhum impacto de qualidade nas sementes. Isto não significa 25% de economia de tempo de secagem, mas 25% de redução de custo/hora de funcionários, lenha para queima nas fornalhas, energia elétrica, desgaste dos equipamentos, e mais ainda, a possibilidade de receber 25% a mais de produto em um mesmo período sem mais investimentos em infraestrutura. Os frutos obtidos da pesquisa, e estudos realizados nestes seis anos (de 2010 quando iniciamos a operar na nova planta até hoje, final de 2015) nos permitiu uma otimização dos resultados, passando do previsto inicial de 125.000 sacos para até 190.000 sacos, ou seja, um incremento na capacidade industrial de mais de 50%, embora não estejamos atuando no mercado com todo este volume. Indiscutivelmente, entendo que somente a “inteligência” do ser humano pode fazer isto, não a minha, mas de qualquer indivíduo que se desafie a fazê-lo.*

*Em 2012, com meu empenho e negociações com o atual BADESUL (antiga Caixa RS), consegui sair de todas as operações financeiras de investimentos com altas taxas de juros, ficando apenas com uma operação com taxa alta, de 10% ao ano, sendo todas as demais com, no máximo, 5,5% ao ano.*

*Em 2014, fiz a última operação de crédito para investimentos onde obtivemos R\$ 1.100.000,00 (um milhão e cem mil reais) com prazo de dez anos para pagar, com juros de 3,5% ao ano, o que totalizou um valor muito acima do previsto inicialmente de R\$ 2.700.000,00, mas de R\$ 3.400.000,00. Isto sem dúvida dependeu do meu interesse, mas apenas poderia complementar através do conhecimento da ciência Ontopsicológica.*

*Ao final de 2015, embora com 55% do projeto global da estrutura já desenvolvido, garanto que não estamos pensando em grandes expansões, não temos esta necessidade, mas a busca de sermos muito mais eficientes e agregar ainda mais inteligência aos nossos produtos e serviços, para maiores resultados em todos os contextos (social, ambiental, político e econômico) de todas as partes do processo, empresa, clientes, fornecedores e sociedade. Entendi de alguma forma, o que o professor Meneghetti ensina: que se somos capazes de gerar e disseminar inteligência mesmo através de um produto devemos socializá-lo, pois assim toda a humanidade ganha, e não simplesmente produzir para a grande massa que não sabe como usufruir dela. Quando o professor disse-me “quando fizeres a segunda metade terás capacidade para o dobro”, hoje entendo que significa a empresa agregar tecnologia, eficiência e inteligência, o que fará com que, com certeza, dobremos os resultados com a mesma infraestrutura.*

Agora, o narrador já demonstra sua capacidade de gestão e relacionamento com o contexto sócio econômico. Assumindo em primeira pessoa a responsabilidade pela construção de sua obra, tanto no que concerne ao aspecto físico de território e operação da empresa, como afirmação de autonomia personalológica e defesa do próprio *core business*. De acordo com Meneghetti (2013c), “o *core business* é a centralidade que motiva o interesse, a ação, a técnica e a racionalidade da empresa. É o ponto de interesse, de valor, o ponto que motiva e que dá problema, amor, paixão e convicção. Portanto, é ponto que especifica a ambição do empresário, o específico que motiva toda a operação managerial” (p. 475). Disso decorre, não apenas o sucesso nos negócios como também a autorrealização porque enquanto se faz fora, se realiza dentro. Esta é uma relação dialética entre atividade laboral e psíquica o que resulta na satisfação pessoal.

Ainda, em relação ao *core business*, Meneghetti (2013c), cita que “esse coração é forte à medida que o empresário tem *competência competitiva*. *Competência* significa que se tem toda a cognição, a prática, a experiência e o conhecimento sobre aquilo que se produz” (p. 457). Nas palavras do autor, “a competência é uma qualidade, é uma capacidade de saber conhecer e fazer; a competitividade é a capacidade de superar e de ser melhores no mercado sobre as coisas no próprio ambiente” (p.457). Desse modo, o empresário deve ser competitivo tanto pela regra do mercado como pela regra da vida. A satisfação pelo reconhecimento da capacidade “causa prazer e faz incremento, qualificando e dando força ao empresário: não é entusiasmo ao vazio, mas entusiasmo eficiente”, afirma o autor (p. 457).

Segundo Meneghetti (2013a), “*o próprio negócio e a própria alma estão sempre juntos*” (p. 196, grifo do autor). Prossegue o autor, “O mundo dos grandes negócios, dos grandes valores da inteligência econômica baseia-se em princípios *metafísicos*”. [...] “O homem metafísico é aquele que vive e realiza tudo neste mundo, mas o seu critério vem do em si do ser” (p.196).

Diante dessas ponderações, argumenta que “Não é preciso crer que os homens superiores de todas as partes do mundo façam dinheiro por dinheiro ou pelo *status*. São homens que tem pensado na evolução do homem sem a religião” (p. 198). Portanto, líder é aquele que realiza a si e, com isso, está junto à ordem do todo. Isso está de acordo com a visão científica e humanística da Ontopsicologia, e que compreende o sentido global e integral. *Global* significa que tem uma visão sobre todo o planeta, portanto, desenvolvimento de valores que fazem comunhão de vida com os demais seres. *Integral* significa que não é preciso desenvolver somente o homem econômico ou político, “mas todo o homem – biológico, histórico e metafísico” (p. 198, grifo do autor).

Na perspectiva ontopsicológica, o exercício da liderança está associado com a própria definição de líder, entendido como “aquele que sabe servir, que sabe fazer funcionar as harmonias das relações entre os operadores do contexto empresarial ou outro, para que exista o máximo de produção específica ou resultado integral” (MENEGHETTI, 2001, p. 94). Em outra passagem o autor define líder como “pessoa-vetor com capacidade de síntese de um contexto de relações; é o centro operativo de diversas operações e funções” (2010, p. 339).

Para o desenvolvimento da liderança, Meneghetti (2013a; 2010), explica que devem ser considerados três aspectos: formação cultural, transcendência dos estereótipos e conhecimento ontopsicológico. O líder, em sua formação cultural, deve ter conhecimento geral da cultura de seu ambiente, de seu país e no campo em que opera, bem como experiência nas relações diplomáticas do seu contexto. É necessário que o líder transcenda, colocando-se acima de certos valores, não se enrijecendo em uma cultura fixa, para realizar seu projeto. Quanto aos estereótipos, é preciso superá-los, mudando a si mesmo e realizando um escopo próprio.

Para Meneghetti (2013a, p.21) “um grande líder, quando desenvolve seus negócios, desloca bens, interesses, propicia trabalho a centenas de pessoas, estimula a sociedade, revitaliza-a, impõe uma dialética que dá impulso de progresso”. Segundo esse mesmo autor, o líder é a pessoa que através da inteligência sabe garantir a função a todos que estão ao seu redor. O líder “não é uma pessoa que sufoca, inquire ou destrói. O líder é aquele que [...] sabe construir a harmonia das relações entre todos para que exista o máximo nível de produção de

valores e de coisas” (2013a, p. 24). Em relação ao conhecimento ontopsicológico, é necessária uma busca constante de estudo e de consultoria pessoal.

## **CONSIDERAÇÕES FINAIS**

Narrar as principais passagens e o modo como a aplicação do conhecimento e da consultoria ontopsicológica auxiliaram na tomada de decisões relativas à vida pessoal, no desenvolvimento da liderança do autor-pesquisador e na gestão de uma empresa que atua na produção e comercialização de sementes de arroz, foi o objetivo central deste estudo. A análise realizada permitiu tecer considerações a seguir apresentadas.

Uma conclusão teórica diz respeito aos autores que escrevem sobre liderança mas que não se filiam à vertente ontopsicológica. Esses autores apresentam aspectos interessantes e até funcionais a determinados estilos de liderança, centrada em aspectos externos e gerais da gestão de pessoas e dos negócios. No entanto, nessa abordagem de liderança falta a dimensão ontológica do líder que se alcança com a resolução do homem em primeiro lugar.

No plano pessoal do autor-pesquisador a consultoria ontopsicológica propiciou inicialmente a possibilidade da sanidade biológica, pois isto não é simplesmente fruto de uma tomada de decisão, mas da necessidade de, dia a dia, realizar o miricismo cotidiano, as pequenas coisas que através da ordem, disciplina e hierarquia possibilitam a quem quer liderar atingir, a médio ou longo prazo, outra condição de vida, não um novo modelo, mas um estilo de vida que em identidade com aquele líder promova a sua autorrealização. Depois, em função de começar a entender um pouco como funciona o mundo da vida, na minha vida, buscar, inicialmente o autoconhecimento. Além disso, ampliar a cultura geral e específica que, associada à diplomacia das relações, possibilitam ganhar e construir relações indispensáveis ao crescimento dos projetos de vida.

Em relação à família, no decurso do processo, diversos aspectos foram se elucidando. A opção por levar uma vida independente, realizando vários projetos, estudos contínuos sobre a ciência ontopsicológica, cursos universitários de especialização, aprendizagem de novas línguas, viagens constantes, resultou num distanciamento natural de determinadas pessoas. Em relação à família de origem, aprende-se a relativizar e manter o básico necessário ao convívio. Quanto às relações interpessoais entende-se que, frequentemente, as pessoas confundem uma boa conversa com boas companhias para festas e jantares. Uma boa medida é entender que primeiro, precisa-se aprender a bastar para nós mesmos, depois se constrói o que

se que, pois o outro é o outro. O Eu deve estar acima de tudo, em identidade com o Em Si Ôntico para funcionalidade da vida pessoal.

No campo empresarial, a análise autobiográfica mostra que para conseguir o que se deseja é preciso primeiro achar o ponto, a conexão da vida pessoal com o nexó ontológico para identificar o ponto vencedor. De acordo com a teoria de referência neste estudo, encontrar este ponto não é algo que se pensa, se analisa, se discute, mas simplesmente se vive e se faz de modo intuitivo, tendo como critério o Em si ôntico. Desse modo, o que se poderia dizer a empresários que buscam alcançar sucesso em suas empresas é que, em primeiro lugar, precisam desenvolver a si próprios para entender a sua capacidade intuitiva. Ou seja, em primeiro lugar superam-se as questões íntimas e pessoais, depois se conquista a potencialização do *core business*.

Por fim, o case relatado indica que a vida de uma pessoa normal, mas com o potencial que todo ser humano possui, pode ser desenvolvida. Os meios e os fins acabam sendo secundários, mas é impossível tornar-se e manter-se vencedor em nossa existência sem o ponto, o contato, o canal que nos dá acesso a sala de comando, o que possibilita única e exclusivamente a vida. A existência é possível a todos como uma regra natural da vida, o exercício para a autorealização e da liderança, é apenas para aqueles que depois de muito caminhar, ousam em um íntimo aprender, desenvolver e realizar seu potencial. Ao líder acima de tudo é preciso querer, saber e fazer, pois a evolução, e o crescimento fazem parte da vida, não são uma escolha.

## REFERÊNCIAS

ANDREOLA, M. T. **O estilo de vida do jovem como fator de desenvolvimento do potencial de liderança**. 168 f. Trabalho de Conclusão de Curso (Pós-Graduação) – Universidade Estatal de São Petersburgo, Rússia, 2003.

BENNIS, W. G.; NANUS, B. **Líderes: estratégias para atingir a verdadeira liderança**. São Paulo: Harbra, 1988.

CHARAN, R. **O líder criador de líderes: a gestão de talentos para garantir o futuro**. Rio de Janeiro: Elsevier, 2008.

CLANDININ, D. J. ; CONNELLY, F. M. **Pesquisa narrativa: experiência e história na pesquisa qualitativa**. Uberlândia, MG: EDUFU, 2011.

GARDNER, J. W. **Liderança**. 4. ed. Rio de Janeiro: Record, 2010.



- GONÇALVES, R. M. M. C. **Um estudo sobre a liderança feminina: motivação, bem-estar subjetivo e bem-estar no trabalho.** 2012. 139 f. Dissertação (Mestrado em Psicologia Social e das Organizações) – Universidade do Algarve, Faro, Portugal, 2012.
- JOSSO, M. C. **Experiências de vida e formação.** Tradução José Cláudio e Júlia Ferreira. São Paulo: Cortez, 2004.
- JOVCHELOVITCH, S.; BAUER, M. W. Entrevista narrativa. In: BAUER, M. W.; GASKEL, G. **Pesquisa qualitativa com texto, imagem e som.** 3.ed. Petrópolis, RJ: Vozes, 2004.
- MENEGHETTI, A. **O projeto homem.** 2. Ed. Florianópolis: Psicológica Editrice, 1999.
- MENEGHETTI, A. **Dicionário de Ontopsicologia.** São Paulo: Ontopsicológica Ed., 2012.
- MENEGHETTI, A. **Pedagogia Ontopsicológica.** 2. ed. Recanto Maestro: Ontopsicológica Editrice, 2005.
- MENEGHETTI, A. **Nova fronda virescit: em busca da alma.** Recanto Maestro: Ontopsicológica Editrice, 2006.
- MENEGHETTI, A. **A Psicologia do líder.** 5. ed. Recanto Maestro, RS: Ontopsicológica Editrice, 2013a.
- MENEGHETTI, A. **Manual de Ontopsicologia.** 4. ed. Tradução Ontopsicológica Editrice. Recanto Maestro, RS: Ontopsicológica Editora, 2010.
- MENEGHETTI, A. **Os jovens e a ética ôntica.** Tradução Ontopsicológica Editrice. Recanto Maestro: Ontopsicológica Editora Universitária, 2013b.
- MENEGHETTI, A. **Psicologia empresarial.** Tradução e revisão FOIL. São Paulo, SP: FOIL, 2013c.
- MOTTA, P. R. **Gestão contemporânea: a ciência e a arte de ser dirigente.** Rio de Janeiro: Record, 2004.
- PETRY, A. et. al (Orgs.). **Identidade jovem: a formação humanista de jovens como garantia de sustentabilidade, identidade e protagonismo civil.** Recanto Maestro: Associação Brasileira de Ontopsicologia. 2011.
- RENESCH, J. **Liderança para uma nova era: estratégias visionárias para a maior das crises do nosso tempo.** São Paulo: Cultrix, 2003.