



## ARTIGO

**HANA WITT**

Engenheira e professora, especialista em governança familiar, conselheira de Administração pelo IBGC (Instituto Brasileiro de Governança Corporativa)

# Gigantes invisíveis

A expressão “gigantes invisíveis”, utilizada originalmente por Christine Blondel no livro *Las Mujeres y la Empresa Familiar: funciones y evoluciones*, traz uma verdade interessante que merece nossa atenção: as mulheres são tão importantes para as empresas familiares quanto os seus fundadores, apesar de muitas vezes não serem percebidas como participantes no sucesso do negócio.

Na empresa familiar, segundo a autora, a mulher desempenha vários papéis – três, na minha visão, são essenciais. O primeiro é a função das mães e das avós na transmissão de valores. São os valores que aglutinam os membros familiares, que orientam as atitudes e estabelecem uma visão compartilhada do futuro, fazendo com que o modo de ser da organização e a harmonia da família se mantenham mesmo após a transição de gerações.

O segundo papel essencial é o de orientação das atitudes dos filhos em relação ao trabalho e à riqueza. A disciplina financeira e a valorização do trabalho são temas que precisam fazer parte das conversas familiares desde muito cedo, pois influenciam diretamente no comportamento dos filhos e nas relações de trabalho na vida adulta. A educação financeira capacita a família a prosperar, diminuindo o risco de perda do patrimônio nas gerações seguintes.

O terceiro papel essencial da mulher na empresa familiar é ser uma líder emocional e guardiã das emoções. Geralmente, a mulher tem uma visão ampla e profunda das relações da família, conhecendo as personalidades, capacidades e atitudes de cada membro. Ela é, portanto, uma excelente mediadora de conflitos, ouvinte e facilitadora dos

diálogos familiares. Essa habilidade da mulher é necessária para resolver conflitos que permeiam os papéis do chefe que é pai e gestor que é filho. É comum um conflito que se inicia na empresa terminar em almoços e reuniões de família. Conciliar e buscar a harmonia nesses momentos é um grande desafio.

Esses papéis, no entanto, precisam ser exercidos com cautela. Há comportamentos típicos de mãe que devem ser observados. O excesso de proteção ou uma preferência por um outro filho, interferindo nas relações de trabalho, na remuneração ou na gestão da empresa, não são atitudes que contribuem para o bom andamento da empresa familiar e muitas vezes são esses comportamentos que geram o conflito.

Intervenções que afetam negativamente o negócio normalmente ocorrem em famílias que não têm o hábito de alinhar as expectativas e os desejos familiares com a realidade da empresa. Compartilhar minimamente as informações importantes – como as condições financeiras e os planos de futuro do negócio – modifica comportamentos inadequados. Acima de tudo, permite que as habilidades dessas mulheres na educação, mediação e orientação aos filhos sejam



## As mulheres são tão importantes para as empresas familiares quanto os fundadores

potencializadas com vistas à coesão e harmonia familiar, contribuindo muito para o sucesso e a longevidade do negócio.

A importância de compartilhar informações é maior ainda quando se analisa o papel da esposa do fundador que não trabalha na empresa familiar. Mesmo não tendo uma participação direta nos negócios, ela é uma catalizadora de emoções, possui uma visão sistêmica da família e pode contribuir para a tomada de decisões importantes, como a escolha do sucessor ou o momento de transição de comando dos negócios. É ela quem, muitas vezes, ouve as expectativas e desejos dos sucessores e dos sucedidos.

Ainda, quando ocorre a falta repentina do fundador, a mulher desempenha uma função fundamental para a continuidade do negócio, mesmo que não tenha as informações suficientes para seguir adiante. Essas “gigantes invisíveis” conseguem reconstruir suas vidas e conduzir os negócios com seus filhos de maneira exemplar.

Em meio a um turbilhão de desafios e com tantos papéis, a mulher na empresa familiar é uma força complementar ao fundador, possuindo responsabilidades familiares e sociais fundamentais para a sobrevivência e longevidade das empresas de nossa região.

## + OPORTUNIDADES

### FAB

- A Força Aérea Brasileira (FAB) está com inscrições para profissionais com curso técnico para serem voluntários do Serviço Militar Temporário (até oito anos).
- São 822 vagas em todo o país.
- No RS, são 53: administração, arrumador, cozinheiro, eletricidade, eletrônica, enfermagem, informática, motorista, motorista-bombeiro e obras.
- Inscrições até 23 de março.

[www4.fab.mil.br](http://www4.fab.mil.br)

### BANCO DO BRASIL

- O Banco do Brasil abriu quinta-feira inscrições para concurso público, no cargo de escriturário.
- Trinta vagas para contratação imediata, 22 para ampla concorrência, duas para candidatos com deficiência e seis a negros ou pardos. Também há 30 vagas para cadastro reserva.
- A remuneração inicial para o cargo é de R\$ 2.718,73.
- **Exigência:** Ensino Médio.
- Inscrições até 27 de março.

[www.cesgranrio.org.br](http://www.cesgranrio.org.br)

### FLORES DA CUNHA

- 19 vagas pelo Sistema Nacional do Emprego (Sine, no prédio da prefeitura, Rua São José, 2.500).
- **Vagas:** assistente administrativo (com experiência em vendas), assistente administrativo, menor aprendiz (15 a 17 anos, estudando à tarde), técnico em informática, televendas, cozinheira(o), auxiliar de limpeza, programador e operador de CNC, operador de máquina (retífica, fresa com LID Metrologia), operador de torno CNC, operador e programador de CNC, auxiliar de produção, motorista de caminhão, controlador de produção (2º Grau completo), preparador de materiais, pintor de móveis à pistola e auxiliar de expedição.

[sine@floresdacunha.rs.gov.br](mailto:sine@floresdacunha.rs.gov.br)  
3279-3600, ramal 266

## OS EMPREENDEDORES

IOTTI

[iotti@iotti.com.br](mailto:iotti@iotti.com.br)



**EDITOR**  
Ciro Fabres Neto  
[ciro.fabres@pioneiro.com](mailto:ciro.fabres@pioneiro.com)  
(54) 3218-1261

**DIAGRAMAÇÃO**  
Márcia Dorigatti

**FOTO DE CAPA**  
Marcelo Casagrande

**ONLINE**  
Guilherme Ferrari