

## RELAÇÕES DE PARENTESCO EM EMPRESAS FAMILIARES: UMA ABORDAGEM SÓCIO-ANTROPOLÓGICA

Carolina Lescura<sup>1</sup>, Alex Fernando Borges<sup>2</sup>, Mozar José de Brito<sup>3</sup>

Artigo recebido 17/01/2011. Aprovado em 13/02/2012.

### RESUMO

As empresas familiares têm sido objeto de interesse científico crescente. Nota-se o surgimento de diferentes temas de pesquisa, que se encontram voltados para a compreensão e caracterização das problemáticas vivenciadas por esse tipo de organização. Apesar de ter reconhecida sua importância científica, existem tópicos pouco estudados pelos pesquisadores do campo. Desse modo, torna-se interessante buscar elementos que são incipientes na pesquisa sobre empresas familiares, em uma perspectiva multidisciplinar. Buscando contribuir nesse sentido, o objetivo do presente artigo consiste em problematizar a possibilidade de inserção de abordagens sócio-antropológicas para a compreensão da dinâmica das empresas familiares. Para tanto, foram articuladas questões associadas às relações de parentesco em empresas familiares. Conclui-se que as pesquisas sobre empresas familiares não podem se ater apenas ao estudo de seus aspectos estratégicos e gerenciais. Em outras palavras, a pesquisa sobre empresas familiares deve também compreender problemáticas associadas à família e à interação entre família e empresa, agregando perspectivas sócio-antropológicas nesse esforço. Investigar essa dinâmica implica em compreender, com maior profundidade e densidade, os elementos intrínsecos que influenciam a natureza das empresas familiares.

Palavras-chave: Empresas Familiares. Família. Relações de Parentesco.

Esta obra está licenciada sob uma Licença *Creative Commons Attribution 3.0*.

Uma versão anterior deste artigo foi publicada no ENEO, Encontro de Estudos Organizacionais da ANPAD.  
1 Doutora em Administração - PPGA/UFLA. Professora do Departamento de Turismo na Universidade Federal Fluminense – UFF - Brasil. carolescura@gmail.com  
2 Mestre em Administração - PPGA/UFLA. Professor da Universidade Federal de Uberlândia/Faculdade de Ciências Integradas do Pontal - Brasil. alexfborges@gmail.com  
3 Doutor em Administração - FEA/USP. Professor do Departamento de Administração e Economia na Universidade Federal de Lavras - UFLA - Brasil. mozarjdb@dae.ufla.br

## KINSHIP RELATIONS IN FAMILY BUSINESS: A SOCIO-ANTHROPOLOGICAL APPROACH

### ABSTRACT

Family business enterprises have been subject of growing research interest. Different research themes have emerged to understand and to characterize the issues related to this sort of organization. Despite the recognition of its scientific importance, there are topics understudied by researchers from the field Business Administration. Thus, it is important to search of new insights from family business study, applying a multidisciplinary perspective. The purpose of this paper is to discuss socio-anthropological approaches to understand the dynamics of family businesses. To achieve this purpose, we articulated issues related to kinship relations in family firms. We conclude that research on family business cannot be restricted to the study of their managerial and strategic aspects. In other words, research on family business should also understand issues associated with the family and the interaction between family and business, aggregating sociological and anthropological perspectives in this effort. To investigate this dynamic means to comprehend the intrinsic elements which affect the nature of family businesses.

Keywords: Family Business. Family. Kinship Relations.

*The content of GESTÃO.Org is licensed under a Creative Commons Attribution 3.0 license.*

## 1. INTRODUÇÃO

As empresas familiares têm sido objeto de interesse crescente. Trata-se de um tipo de organização que pode ser considerada como predominante nos mais diferentes setores da atividade econômica. Sua relevância pode ser identificada ao se caracterizar os aspectos de sua contribuição econômica e social, sobretudo no Brasil.

Ao mesmo tempo, o interesse científico pela compreensão da problemática vivenciada por familiares tem aumentado significativamente no decorrer das últimas décadas. É perceptível o fato de que se passou a reconhecer a importância destes objetos na corrente de pesquisas em Administração, em geral, e no campo dos estudos organizacionais em particular.

Dado esse interesse recente, nota-se o surgimento de diferentes temas de pesquisa, que se encontram voltados para a compreensão e caracterização das problemáticas vivenciadas por esse tipo de organização. Paiva et al. (2008) identificaram aqueles que têm sido os temas mais estudados no Brasil: sucessão, estratégia, modelos de gestão, profissionalização, cultura, aprendizagem, representações sociais/familiares, mudança, empreendedorismo, dentre outros. O estudo de Davel e Colbari (2000), por sua vez, afirmou dividiu a literatura nacional entre aquela voltada para a explicação de aspectos materiais (sucessão, estratégia, ciclos de vida, profissionalização, etc) e de aspectos imateriais (cultura, valores, símbolos, etc).

A partir destas abordagens temáticas associadas aos estudos sobre empresas familiares, emergem algumas questões vinculadas à natureza destes objetos. Estas vertentes, por sua vez, aparecem associadas à dinâmica entre família e empresa, configurando um desafio de pesquisa. Davel e Colbari (2003), enfatizam em seu estudo o potencial que as especificidades da dinâmica da relação entre família e empresa possuem ao se configurar como uma alternativa viável para se pensar a produção de novas pesquisas no campo de estudos sobre empresas familiares. Assim, a pesquisa científica, ao ressaltar a dinâmica existente entre família e empresa, consegue qualificar com mais propriedade o cotidiano, as práticas, interações, tensões, contradições e reavaliações vivenciadas por essas organizações.

Apesar de ser reconhecida a importância dessa interação e de tal reconhecimento se refletir, até certo ponto, na produção científica sobre o tema, existem tópicos pouco estudados pelos pesquisadores do campo. Desse modo, torna-se interessante buscar

elementos que são incipientes na pesquisa e na produção científica sobre empresas familiares, dentro de uma perspectiva multidisciplinar. Portanto, vale ressaltar o potencial de inserção de abordagens sociológicas e antropológicas, sobre família e relações de parentesco para compreensão da dinâmica das empresas familiares, no sentido de aprofundar a compreensão envolvendo elementos intrínsecos a essa dinâmica entre família e empresa.

Deste modo, ao discutir tais questões, o objetivo deste ensaio consiste em problematizar a possibilidade de inserção de abordagens sócio-antropológicas relativas às noções de família e de relações de parentesco para compreensão da dinâmica das empresas familiares, envolvendo as vertentes associadas à família e à empresa. Trata-se, pois, de contribuir teoricamente para um campo de estudos em evolução, mas que demanda a vinculação de diferentes perspectivas para melhor apreender problemáticas específicas relacionadas à natureza das empresas familiares.

Explorar em profundidade as dimensões da família e as estruturas de parentesco pode favorecer a compreensão da dinâmica de empresas familiares. Como são duas dimensões diferenciadas, porém fundidas no contexto da empresa familiar, verifica-se que alguns membros podem confundir ações, obrigações e comportamentos familiares com os papéis executados no âmbito dos negócios. Este novo ângulo de investigação pode se configurar como uma alternativa para que o campo dos estudos organizacionais produza avanços e modelos gerenciais que levem em consideração as peculiaridades existentes no bojo das empresas familiares (GRZYBOVSKI; LIMA, 2004).

Para demonstrar essas questões, o artigo é estruturado em quatro seções. Na primeira seção, serão apontados os elementos associados à problemática das empresas familiares. Para tanto, serão evidenciados aspectos relacionados à natureza das empresas familiares, sua caracterização e particularidades referentes aos debates sobre sua definição, bem como serão apontados elementos associados à dinâmica entre família e empresa e algumas considerações sobre as abordagens de pesquisa no campo.

Na segunda seção, serão tratados aspectos à visão de empresas familiares como um espaço para o surgimento e convivência de elementos simbólicos, de representação de subjetividades. Dessa forma, ressalta-se o potencial e a importância da instância familiar, enquanto uma dimensão de manifestações de símbolos, valores, crenças, ideologias, imagens, sentimentos e emoções, que, quando traduzidas, reproduzem uma singularidade

que permite um maior aprofundamento na compreensão da dinâmica vivenciada por essas empresas.

Na terceira seção, serão abordadas as questões referentes às noções de família e relações de parentesco, discutindo como essas perspectivas se constituem como contribuições da Antropologia e da Sociologia para a pesquisa em empresas familiares. Desse modo, em um primeiro momento, são retomados trabalhos de autores do campo da Administração e dos estudos organizacionais que buscam empreender pesquisas sobre empresas familiares por meio de sua associação com perspectivas sócio-antropológicas. Posteriormente, serão trabalhadas algumas questões como as diferentes concepções de família, as relações existentes no âmbito familiar, as estruturas de parentesco, e o papel social exercido pela família no ambiente das empresas familiares.

Por fim, nas considerações finais deste artigo, conclui-se que as pesquisas sobre empresas familiares não podem se ater apenas ao estudo de seus aspectos estratégicos e gerenciais. Em outras palavras, a pesquisa sobre empresas familiares deve também compreender problemáticas associadas à família e à interação entre família e empresa, agregando perspectivas sócio-antropológicas nesse esforço. Investigar essa dinâmica implica em compreender, com maior profundidade e densidade, os elementos intrínsecos que influenciam a natureza das empresas familiares.

## 2. EMPRESAS FAMILIARES: CONCEITOS, ESPECIFICIDADES E PROBLEMÁTICAS

As pesquisas sobre empresas familiares têm apresentado um crescimento em termos de volume de produção científica. Tal movimento se justifica a partir da grande presença desses objetos nos sistemas econômicos ao redor do mundo. Embora não existam dados estatísticos consistentes, é possível dizer que a maioria das empresas mundiais são controladas por núcleos familiares. Contudo, observa-se que somente nos últimos anos esses objetos passaram a receber atenção por parte de pesquisas de caráter acadêmico (BUENO *et al.*, 2007).

Dado esse contexto, as empresas familiares tornam-se objeto de problematização científica, na medida em que se discutem elementos centrais associados à natureza dessas organizações. Esses elementos estariam vinculados à definição de empresas familiares, à identificação de fontes de distinção frente àquelas consideradas como não familiares e às particularidades associadas à dinâmica entre família e empresa (SHARMA, 2004).

A natureza do debate e das discussões em torno das empresas familiares se relaciona, primeiramente, com os aspectos vinculados a sua definição, na medida em que se questionam os elementos que permitem a sua caracterização como tal. Entretanto, há um desafio constante na busca pelo estabelecimento de uma definição comum para as empresas familiares, sendo que a variabilidade de conceitos existentes torna tal conceituação confusa e limitada. De acordo com Chua, Chrisman e Sharma (1999), o desafio de se estabelecer uma definição de empresa familiar reside na possibilidade de identificação de uma unicidade conceitual que permita sua caracterização como tal.

Para Davel (2008, p.10) “saber olhar” o que ocorre em uma empresa familiar é uma tarefa delicada, visto que a definição do que se considera como empresa familiar é “freqüentemente escorregadia, questionável e discutível”. Dependendo do critério utilizado, pode-se chegar à conclusão de que toda organização é familiar, dado que os tipos ideais weberianos dificilmente são encontrados nas rotinas organizacionais. Desse modo, uma organização pode ser considerada familiar sem possuir elos consangüíneos, “na medida em que as relações de trabalho são constituídas simbolicamente com base na matriz familiar”, ou seja, o indivíduo não consegue desvencilhar-se por completo da instituição familiar, pois a todo tempo remete-se a ela, seja de forma consciente ou inconsciente (DAVEL, 2008, p.10).

No entanto, não podemos classificar todas as organizações como familiares, simplesmente pelo fato de as empresas apresentarem um ambiente de camaradagem, caracterizado pelo comportamento solidário e familiar, fato este particularmente encontrado no Brasil. As organizações que são conduzidas por indivíduos de uma família apresentam peculiaridades que instigam os pesquisadores, pois tornam sua gestão diferenciada dos demais empreendimentos.

Diante disto, é importante evidenciar as diversas definições apresentadas pelos autores da área. Alguns autores como Donneley (1964) e Chua, Chrisman e Sharma (1999) utilizam conceitos mais específicos para definir o que vem a ser uma empresa familiar. Para Chua, Chrisman e Sharma (1999), empresa familiar é um tipo de organização controlada e dirigida com a intenção de definir e perseguir uma visão dos negócios mantida por uma coalizão dominante, estabelecida pelos membros de uma família e que seja potencialmente sustentável ao longo de suas gerações. De acordo com Donneley (1964) as empresas familiares seriam aquelas perfeitamente identificadas com uma família há pelo menos duas gerações, sendo caracterizada quando esta ligação implica em uma influência

recíproca na estratégia geral da organização, e nos interesses e objetivos da família. Verifica-se que esses autores adotam conceituações centradas em aspectos geracionais, vinculando a questão da sucessão e considerando a importância da presença de gerações futuras para que uma empresa seja definida como familiar.

Contudo, Litz (2008) apresenta uma definição mais abrangente para o termo empresa familiar, independente da questão geracional. Para Litz (2008), uma empresa se torna familiar quando ela busca apoio em recursos familiares específicos, e para isso se vincula ou passa a depender de uma família. Paralelamente, uma família se torna uma família empresária quando ela busca e recebe apoio de uma empresa que a auxilia a atingir um ou mais objetivos familiares.

Torna-se claro, a partir dessa concepção mais abrangente, que o elemento que de fato estabelece uma definição mais precisa para o termo empresa familiar, reside na dinâmica da interação entre duas dimensões - a família e a empresa. Estas duas esferas em questão interagem cotidianamente, podendo, desta forma, observar aspectos do universo familiar no ambiente de negócios, bem como assuntos pertinentes à rotina empresarial presentes em discussões familiares.

O importante, aqui, é ressaltar a importância da dinâmica entre essas duas dimensões - família e empresa - demonstrando que essas duas instituições encontram-se em constante interação. Grzybovski (2007) explica que a empresa e a instituição familiar são dois sistemas sociais sobrepostos, que devem ser investigados pelos pesquisadores visando a compreensão das dimensões neles vinculados, das estratégias e racionalidades internas, do contexto empresarial e do comportamento individual de familiares no ambiente organizacional.

Nesse sentido, as empresas familiares se tornam formas únicas de organização por meio dos resultados das interações entre a família e a organização. Esta interação vai gerar, por certo, uma forma singular de conduzir as práticas organizacionais, na medida em que estão presentes elementos econômicos e sociais na estrutura organizacional (CHRISMAN; CHUA; STEIER, 2005).

Dyer Jr. (2006) ao analisar a influência da instância familiar sobre o desempenho das empresas familiares, pôde identificar diversas variáveis a respeito da influência da família, tais como as práticas de gestão, as particularidades organizacionais e o estilo gerencial do fundador. O mesmo autor elucida que existem diferentes tipos de empresas

familiares, as quais possuem recursos únicos que as permitem competir. Nestes tipos, o grau de influência da família seria o elemento central que nortearia as práticas de gestão e a formação da cultura da empresa familiar.

Além disso, a presença da vertente familiar na condução dos negócios torna-se o um dos pontos centrais na diferenciação das empresas familiares e não familiares. Chrisman, Chua e Steier (2002) identificaram em seu estudo que a participação da família nas organizações impacta diretamente na cultura da empresa familiar, sendo que a compreensão dos elementos de influência da família sobre a organização tende a ser mais importante do que a influência de quaisquer outros elementos. As dimensões família e organização tornam-se, por sua vez, conjuntamente responsáveis pela manutenção da empresa familiar. Por essa razão é comum que os objetivos e princípios organizacionais confundam-se com os valores cultivados no âmbito familiar ao longo dessa dinâmica. O equilíbrio entre os interesses individuais e/ou familiares e os objetivos organizacionais parece, então, ser a chave para a renovação e sobrevivência das empresas familiares ao longo de seu ciclo de vida (TILLMANN; GRZYBOVSKI, 2005), e essa sobrevivência futura está intimamente imbricada à dinâmica da interação entre família e empresa, e também à perspectiva da sucessão entre diferentes gerações da família empresária (MACHADO et al., 2008; CAVEDON; ROSSATO NETO, 2004).

Entretanto, o que pode ser notado é que a vertente da família ainda é pouco explorada ao se estudar as empresas familiares. Chua, Chrisman e Steier (2003) chamam a atenção para esse fato, defendendo uma ampliação do escopo teórico de estudos sobre esses objetos. Nesse sentido, esses autores propõem a necessidade de se compreender a distinção intrínseca na relação entre família e organização, as interações entre os membros da família e os impactos destes relacionamentos sobre as práticas de gestão e sobre o desempenho da empresa familiar. Ainda segundo Chua, Chrisman e Steier (2003), a teorização deveria considerar os objetivos familiares conjuntamente com os objetivos organizacionais, possibilitando a ocorrência de uma relação sinérgica e simbólica entre a família e a empresa, que posteriormente influirá sobre sua sobrevivência.

Para Dyer Jr. (2003) o desprezo da instância familiar nas pesquisas pode reduzir a capacidade de explicação completa da problemática investigada. No mesmo sentido, caberia verificar o relacionamento entre o trabalho e a família, dando atenção às tensões e contradições geradas no âmbito das empresas familiares como resultado desta relação distinta entre família e empresa (FLETCHER, 2004).



As empresas familiares, como anteriormente mencionado, abarcam dois contextos, que são muito distintos nas suas naturezas e objetivos. Contudo, observa-se que a existência de um negócio familiar traz consigo, inevitavelmente, esses dois tipos opostos de sistemas - a família e a empresa. Em outros termos, para Queiroz (2008), a própria expressão empresa familiar é, por si só, um paradoxo, pois reúne, em um mesmo espaço, vertentes profundamente distintas. Portanto, faz-se necessário incluir, nos estudos de empresas familiares, a vertente da família, pois muitos comportamentos organizacionais só serão explicados quando compreendidas as relações que ocorrem no âmbito familiar.

Como explanado, existe a necessidade de compreender as organizações familiares por meio de uma nova ótica, que valorize, e forneça maior respaldo para compreender a sua complexidade. Para tanto, faz-se necessário fundamentar as pesquisas em novas abordagens conceituais, abarcando diferentes áreas do saber. É preciso relevar a “transversalidade do conhecimento, a multidisciplinaridade de abordagens e a pluralidade de conceitos resultantes da interconexão família-organização” (GRZYBOVSKI et al., 2008, p.418).

Diante disto, o presente estudo pretende explorar a dinâmica das organizações familiares, cedendo maior atenção à dimensão familiar e às relações de parentesco. Observando que esse tipo de empresa está permeado por sentimentos, crenças, emoções e afetividades, verifica-se a importância de compreender as empresas familiares como espaços de emergência simbólica, pois acredita-se que nem todos os problemas enfrentados por estes objetos podem ser compreendidos e solucionados por meio das abordagens funcionalistas, presentes nos estudos organizacionais (DAVEL; COLBARI, 2000).

### **3. ORGANIZAÇÕES FAMILIARES COMO ESPAÇOS SIMBÓLICOS**

A perspectiva subjetivista configura-se como uma vertente relevante para compreensão da dinâmica das organizações. Por essa razão, verifica-se que tal abordagem vem ganhando espaço, especialmente nos estudos de natureza interpretativista que abarcam temas como cultura, simbolismo, identidade, poder, emoção, relações de gênero, dentre outros (PAES DE PAULA; PALASSI, 2007). Segundo Caldas e Bertero (2007) essa concepção paradigmática se fundamenta na idéia de que o mundo social apresenta uma situação ontológica duvidosa, dado que a realidade social não existe no sentido concreto, mas é fruto da experiência subjetiva e intersubjetiva dos indivíduos.

Para Paes de Paula e Palassi (2007), através da exploração de perspectivas interpretativistas e críticas, foi possível romper com a abordagem funcionalista e com a tentativa de instrumentalização do ser humano nas organizações. Adicionalmente, Carrieri e Saraiva (2007) afirmam que a abordagem funcionalista não é suficiente para explicar tudo o que se passa nas organizações. Esta perspectiva não explica de forma plena os universos complexos e multifacetados do ambiente organizacional. Creswell et al. (2007) pontuam que existe um certo consenso no que se refere à relevância da adoção de uma orientação interpretativista e à aplicação de métodos qualitativos para compreensão dos fenômenos sociais, incluindo os organizacionais. Essa abordagem demonstra-se mais apropriada dado que possibilita a humanização do meio organizacional.

O não reconhecimento dos pressupostos filosóficos do paradigma interpretativo, por parte de muitos pesquisadores brasileiros da área de Administração, contribuiu, de certa maneira, para uma construção de uma espécie de atraso epistemológico e de predomínio das abordagens positivistas/funcionalistas, cujos reflexos impediram que muitos destes pesquisadores se apropriassem de aportes teóricos desenvolvidos em outras áreas de conhecimento, tais como da Antropologia, Sociologia, Psicologia, entre outros (LIMA et al. 2006).

Ao considerar as organizações como espaço de produção de subjetividade, é necessário compreender o que de fato isso representa para as pesquisas científicas. Turner (1990) elucida que o simbolismo organizacional expressa um movimento acadêmico que direciona estudos relacionados à cultura organizacional, sistemas de signos e símbolos originados nesse universo. Estes signos e símbolos criados devem ser interpretados e decifrados para melhor compreensão do fenômeno social, e estão relacionados diretamente com os discursos produzidos pelos atores.

Estudos sobre os aspectos subjetivos das organizações são relevantes para a compreensão da dinâmica desses sistemas. As empresas familiares podem, assim, se constituir como espaços de emergência simbólica, de representação de subjetividades. A relação entre os atores está permeada de valores, crenças, ideologias, imagens, sentimentos, emoções, todo tipo de linguagem, que quando traduzidas reproduzem uma singularidade marcada pelas experiências vividas.

Tratando especificamente de empresas familiares, é possível observar que não apenas a organização constitui espaço de manifestações de ordem simbólica. A família,

sobretudo, constitui uma vertente de manifestação destas subjetividades. Nesse tipo de empreendimento, os aspectos emocionais parecem se sobrepor aos da razão, impactando diretamente nos direcionamentos distintos desses objetos. Com efeito, verifica-se que a vertente familiar passa a constituir um campo de análise, merecendo maior atenção dos pesquisadores, pois muitos conflitos e tomadas de decisão estão relacionados com as relações parentais.

A própria cultura de empresas familiares apresenta aspectos de distinção que, por sua vez, se vinculam a elementos como valores, crenças e princípios construídos no seio familiar. Tal diferenciação poderia ser explicada por meio das contradições que surgem entre a coexistência dos sistemas da organização e da família. Enquanto a esfera familiar denota uma tendência à exaltação de aspectos emocionais e de aceitação e proteção dos membros da família, a esfera organizacional estaria voltada para aspectos individuais e de busca incessante por melhores resultados e objetivos. Estes elementos podem exercer um impacto significativo sobre o processo de tomada de decisão e dos resultados deste tipo de organizações (GUDMUNDSON et. al, 1999).

De fato, nota-se o potencial de análise da família enquanto elemento de influência significativa sobre os diferentes tipos de empresas familiares. Evidenciando a importância da instituição familiar para compreensão da dinâmica das empresas familiares, pretende-se, no próximo item, trabalhar com uma abordagem sócio-antropológica, cedendo espaço para a compreensão da vertente da família e das relações de parentesco.

#### **4. FAMÍLIA E RELAÇÕES DE PARENTESCO: INSERINDO UMA ABORDAGEM SÓCIO-ANTROPOLÓGICA NOS ESTUDOS SOBRE EMPRESAS FAMILIARES**

Nesta seção, serão abordadas as questões referentes às noções de família e relações de parentesco, discutindo como essas perspectivas se constituem como contribuições da Antropologia e da Sociologia para a pesquisa em empresas familiares. Desse modo, em um primeiro momento, são retomados trabalhos de autores do campo da Administração e dos estudos organizacionais que buscam empreender pesquisas sobre empresas familiares por meio de sua associação com perspectivas sócio-antropológicas. Posteriormente, serão trabalhadas algumas questões como as diferentes concepções de família, as relações existentes no âmbito familiar, as estruturas de parentesco, e o papel social exercido pela família no ambiente das empresas familiares.

#### 4.1. A Importância do Debate Sócio-antropológico no Campo das Empresas Familiares

Tal como apontado no objetivo deste trabalho, pretende-se explorar algumas dimensões antropológicas e sociológicas, afim de melhor compreender a dinâmica das empresas familiares. Diante deste propósito, verifica-se nos estudos sobre empresas familiares a necessidade de inserir tais abordagens para compreender a dinâmica desses empreendimentos. Nota-se que, de certo modo, as empresas familiares podem ser mais bem analisadas quando são considerados os elementos históricos, sócio-culturais e simbólicos ali presentes.

Contudo, observa-se que estudos referentes aos aspectos simbólicos e culturais emergiram com maior relevância apenas no final dos anos 1990. As organizações familiares têm sido estudadas por meio das suas ações racionais, orientadas a fins (GRZYBOVSKI, 2007), sendo pouco estudados aspectos subjetivos e simbólicos inerentes à sua realidade, e, por extensão, a dimensão familiar e as relações de parentesco.

A partir desse contexto, identifica-se a necessidade de se efetuar estudos que visem lançar luzes à essa realidade subjetiva pouco estudada. Bruschini (1989) elucida que o recorte antropológico na pesquisa é capaz de aprofundar a análise da dinâmica do relacionamento familiar e auxiliar na compreensão da estrutura organizacional. Desse modo, torna-se interessante retomar alguns trabalhos de autores do campo da Administração e dos estudos organizacionais, que buscaram empreender pesquisas sobre empresas familiares por meio de sua associação com perspectivas antropológicas, para visualizar como estes autores trabalharam essas questões.

Os trabalhos de Belardinelli (2002), Very e Raytcheva (2002), Dyer Jr. (2003), Stewart (2003), Grzybovski e Lima (2004), Jones (2005) e Machado (2005), procuraram estabelecer relações entre empresas familiares e diferentes perspectivas associadas ao campo da Antropologia, sejam elas vinculadas às concepções de família, à às estruturas de parentesco, bem como no que se refere à inserção da instância familiar no ambiente organizacional e a dinâmica que permeia a interação entre essas duas dimensões. Nota-se, além disso, que esses trabalhos se concentram em um período recente, demonstrando que o interesse por abordagens antropológicas para o estudo de empresas familiares é emergente e atual, revelando a necessidade de se abordar tais especificidades.

Belardinelli (2002), em seus comentários sobre a evolução da instituição familiar e seus impactos sobre a sociedade e os negócios, chama atenção para a falta de interesse de

parte da sociedade em assumir a família como sua dimensão principal. Paralelamente, ao buscar compreender o campo das empresas familiares, Dyer Jr. (2003) afirmou que o surgimento da Administração científica e da burocracia no início do século XX estabeleceu o caminho para que pesquisadores do campo visualizassem as organizações familiares com desprezo, na medida em que consideram a existência de relações familiares como fator impeditivo para a existência de boas práticas nos negócios.

Dyer Jr. (2003), ao continuar elaborando sobre essa problemática, chama atenção para o fato de que a instância familiar é negligenciada no campo dos estudos organizacionais. Para ele, a família tem sido negligenciada na pesquisa em um contexto em que se verifica que as dimensões da família e da empresa se sobrepõem de forma significativa ou até mesmo podem ser isomórficas. Adicionalmente, Dyer Jr. e Dyer (2009) complementam e aprofundam essas afirmações apresentadas por Dyer Jr (2003), ao apontarem que a família está sendo negligenciada até mesmo nas pesquisas sobre empresas familiares. Os autores questionam: “afinal, como podem os pesquisadores negligenciarem a família, dado que as empresas familiares são seus objetos de estudo?” (DYER JR.; DYER, 2009, p. 216). Neste sentido, a vertente familiar deve ser incluída na pesquisa em estudos organizacionais e nos estudos sobre empresas familiares, pois a interação entre família e empresa se constitui como elemento crucial para a compreensão da natureza desse tipo de organização (DYER JR.; DYER, 2009; DYER JR., 2003).

Para atender a essa demanda, outros autores recorreram ao campo da Antropologia para efetuar estudos e compreender de forma mais aprofundada a dinâmica das organizações familiares. Very e Raytcheva (2002), apontaram que a perspectiva antropológica, por meio das estruturas familiares, é capaz de atribuir maior respaldo para compreender a dinâmica das empresas familiares, ao permitir estabelecer novos caminhos para explicar as diferenças de atitude dos membros da família empresária na condução dos negócios.

Stewart (2003), por sua vez, procura analisar os custos e benefícios intrínsecos do papel desempenhado pelas estruturas de parentesco nas empresas familiares. O autor indica algumas vertentes dessas influências, como por exemplo, as razões que levam parentes a trabalhar em empresas familiares, e as tensões entre as dimensões morais e táticas do parentesco. Por fim, o autor enaltece o potencial que a teoria antropológica do parentesco possui para contribuir com os estudos em empresas familiares, ampliando suas fronteiras.

Na mesma Linha, Jones (2005), procura compreender o status da pesquisa em empresas familiares no campo da Administração. O autor aponta que as empresas familiares tem sido negligenciadas no *mainstream* da teoria em Administração, e defende que a consideração antropológica de empresas familiares, por meio das estruturas e dos princípios de parentesco, poderia permitir o surgimento de uma “Antropologia da Administração” (p.283), contribuindo tanto para o campo da Antropologia quanto para o campo da Administração.

Machado (2005), em suas reflexões sobre concepções de família e empresas familiares, apontou que a maior parte dos estudos sobre empresas familiares foram desenvolvidos considerando a família patriarcal como panorama de investigação e não acompanham as transformações culturais, econômicas e sociais ocorridas atualmente na instituição familiar. A partir disso, a autora resgata diferentes concepções de família, e aponta diferenciações existentes na visão de arranjos familiares, em termos de tamanho da família, distância entre gerações e composição e distribuição do poder. Desse modo, a autora enfatiza a necessidade de redimensionar a percepção de empresas familiares, abrangendo a possibilidade de diferentes arranjos familiares.

Dando prosseguimento a linha reflexiva de Machado (2005), Lescura *et al.* (2010) discutem sobre a importância de se agregar, nas pesquisas sobre empresas familiares, as transformações que a instância familiar vem sofrendo ao longo dos últimos anos. As mudanças culturais, econômicas e sociais têm conduzido a uma nova demografia, influenciando, desse modo, na emergência de novos arranjos familiares. Na construção do artigo, as autoras analisam alguns periódicos internacionais e nacionais, bem como anais de eventos científicos brasileiros, com o intuito de identificar se o debate sobre novos arranjos familiares está sendo ou não incorporado nas pesquisas acadêmicas que investigam as empresas familiares.

Grzybovski e Lima (2004), por sua vez, procuraram identificar o conceito de família empregado nas pesquisas sobre empresas familiares. De acordo com os autores, a possibilidade de (re)definição da categoria família oferece uma relevante contribuição para a construção apropriada de pesquisas no campo das empresas familiares. Os autores ainda afirmam que, devido ao fato de que os estudos na área de organizações familiares envolvem uma temática multidisciplinar, seria natural iniciar as discussões conceituais resgatando conceitos advindos da Antropologia e da Sociologia, que explicam a vertente da

família na sua origem e evolução para, posteriormente, inserir o debate conceitual no campo da Administração.

Deste modo, constata-se a necessidade de inserir o debate sobre família e relações de parentesco nos estudos sobre organizações familiares. Adicionalmente, tal inserção se justifica, na medida em que o contexto desse tipo de organizações muitas vezes encontra-se impregnado de problemáticas oriundas do universo simbólico familiar, como relação entre casais, desentendimento entre irmãos, gestão por parentes que não pertencem a família nuclear (genros, noras, primos, etc.), autoridade dos pais para com os filhos, entre outros. Esses empreendimentos, como mencionado anteriormente, comportam códigos, valores, atributos e atitudes que podem ser caracterizados como distintivos quando comparados a empresas não-familiares.

#### **4.2. A Dimensão Familiar e as Relações de Parentesco**

Para inserir uma discussão acerca do universo familiar e das relações de parentesco, faz-se necessário, em primeira instância, pontuar algumas teorizações e conceitos que são debatidos por pesquisadores da área. Verifica-se que os estudos no campo da Antropologia e da Sociologia transpuseram a idéia de família como fenômeno biológico de conservação e produção, para um fenômeno social. Para Leach (1970) o campo biológico e o social são tão discrepantes, que é preferível compreender a família e as relações de parentesco sem qualquer referencia a biologia.

Lévi-Strauss (1896) aponta que a família é uma das formas de organização social mais difundidas no mundo, podendo ser encontradas em diferentes sociedades e épocas. Em consonância, Barros (2006) afirma que a família, no decorrer dos anos, foi assumindo diferentes formas. Dessa maneira é possível encontrar, em uma mesma sociedade, a coexistência de diferentes modelos de empresa familiar, em determinados contextos históricos.

Bruschini (1990) compreende a família como unidades de relações sociais e de reprodução tanto biológica quanto ideológica, sendo que é nesse espaço que os hábitos, costumes, valores e comportamentos são socialmente construídos. É uma instituição composta por indivíduos de sexos e grupos etários distintos, que interagem cotidianamente, produzindo uma complexa pluralidade de sentimentos e emoções. Por permanecer imersa a diferentes contextos culturais, sociais, afetivos, políticos e

financeiros, essa instituição é diretamente influenciada pelo ambiente externo que a circunda (CATTANI, 1992).

Não se deve compreender a família sob uma vertente reducionista, no qual é entendida apenas como um conjunto de pessoas unidas por laços de consangüinidade ou descendência. Para Barros (2006) o grupo que compõe a instituição familiar defronta-se diariamente com um ‘jogo de poder’, que se fundamenta na distribuição de direitos e deveres a cada um dos indivíduos.

No entanto, é possível observar, conforme levantado por Amazonas e Braga (2006), que essa estrutura social deve ser tratada através de um conceito de trans-historicidade, no qual desconsidera a estagnação do conceito de família. Para as autoras nunca existiu “a família”, o que existe são “famílias”. Dado que são organizações que interagem com o ambiente no qual estão imersas, verifica-se que essa instituição foi sofrendo transformações em decorrência das mudanças demográficas, em especial a maior longevidade humana, a participação crescente da mulher no mercado de trabalho, o divórcio, a diminuição da taxa de fecundidade, as mudanças nos papéis parentais e de gênero. Essas modificações repercutiram diretamente na formação familiar, originando diferentes arranjos familiares, tais como, famílias monoparentais, homoparentais, co-parentais, entre outras.

Tendo explanado conceitos e discussões acerca do universo familiar, faz-se necessário compreender as relações de parentesco inerentes a essa instituição social. Esses laços de parentesco podem ser constituídos de duas maneiras: por consangüinidade e filiação. A filiação é uma convenção social; a consangüinidade é uma noção biológica. Leach (1970) ressalta que para existir a estrutura de parentesco é necessário uma relação de consangüinidade, uma relação de afinidade e uma relação de descendência.

Para Fox (1986) esse sistema representa formas de classificar parentes em categorias e subcategorias, como por exemplo, ‘tios’, ‘sobrinhos’, ‘primos’, ‘avós’, dentre outros. Esta classificação pode ou não corresponder à realidade social. Ou seja, relações de afinidade com determinadas pessoas que não representam parentes consangüíneos, podem estabelecer padrões de comportamentos muito próximos do que o sistema prescreve.

O parentesco pode ser compreendido, de acordo com Barros (2006) como um valor mais amplo e mais difuso que a família. Como explanado, relações de amizade ou



vizinhança podem se estreitar, ultrapassando a barreira biológica de consangüinidade, originado em relações denominadas de “consideração” ou “parentesco de consideração” (p.141). Para a autora essa relação muitas vezes é duplicada pelo compadrio, que estabelece compromissos e obrigações, estreitando ainda mais as relações estabelecidas. Inversamente verifica-se que a preexistência de laços consangüíneos não são capazes de atribuir relações de proximidade entre os indivíduos. Nesse caso o parentesco pode ser questionado quando não corresponde as expectativas geradas pela sua preexistência. Portanto, o que se verifica é que as relações de parentesco podem ser concebidas por uma análise mais ampla e complexa. Nesse sentido, considera-se como relação de parentesco aquelas caracterizadas pelo fator biológico (relações de sangue), as relações estabelecidas pelos casamentos e as relações de “consideração” (BARROS, 2006).

O importante ao compreender a lógica deste sistema é analisar como se dão as relações entre os integrantes da estrutura familiar, quais são as regras, normas e obrigações necessárias para manutenção desse sistema. Para Augé (1978), o parentesco não representa apenas um princípio de classificação e de organização, deve ser entendido como um código, uma linguagem “mais ou menos ideológica e mais ou menos manipulada” (p.20). Diante disto, Woortmann (1995) questiona: “em outras palavras, o que o parentesco ‘representa’ não seria uma ordem moral que é falada pela linguagem de parentesco?” (p.80-81).

Como prescreve Lévi-Strauss em sua obra ‘As estruturas elementares do parentesco’, as relações parentais são constituídas pela ordem natural. “A natureza impõe a aliança sem determiná-la, e a cultura só a recebe para definir-lhe imediatamente as modalidades” (LEVI-STRAUSS, 2003, p.71). Somente a natureza é capaz de determinar os parentes consangüíneos. À sociedade recai o papel de instituir os padrões de comportamento e as obrigações a serem cumpridas entre os parentes.

Considerando que as estruturas de parentesco delimitam regras e comportamentos entre os indivíduos de uma mesma origem familiar, Radcliffe-Brown e Forde (1978) corroboram que, de uma maneira geral, ao aplicar o termo de parentesco à determinada pessoa, isto implica necessariamente a um conjunto de comportamentos, obrigações e atitudes de respeito para com este o sujeito. Adicionalmente, Radcliffe-Brown *apud* Fox (1986) propõe que os termos utilizados possuem um paralelo com a distribuição dos ‘direitos e obrigações’ a cada Ego individual. As pessoas que são designadas pelo mesmo termo, conseqüentemente possuem obrigações semelhantes. Estas regras irão diversificar

de acordo com o grau de parentesco. Nesse sentido, Augé (1978) observa que para os parentes mais próximos as regras são obrigatórias e mais bem definidas do que para parentes afastados.

Permanecendo com essa linha de pensamento, Woortmann (1995) explana que em comunidades regidas pelo parentesco “o direito das coisas é precedido pelo direito das pessoas, e este se define pelo parentesco” (p.256). Para a autora, o sistema de parentesco é visto como um classificador social fundamental na atribuição do *status* do indivíduo. Esse sistema de parentesco, embora seja expresso em uma linguagem de solidariedade, surge também como um sistema de repressão (WOORTMANN, 1995).

Esse debate, que exalta a importância da instituição familiar e das relações de parentesco, remete ao fato da família constituir um relevante papel na constituição do sujeito. Berger e Luckmann (1985) elucidam que a família desempenha um importante papel na construção identitária dos sujeitos. Os autores explicam que a instituição familiar é responsável pela socialização primária dos indivíduos. Essa socialização ocorre na infância e representa uma interiorização de valores de outrem (familiares) que passam a tornar significativos para o indivíduo. Nesse momento o indivíduo assume uma realidade social na qual já foi instituída. Assim, verifica-se que a instituição familiar exerce um importante papel na construção de realidade do sujeito, dado que é um meio de reprodução social e se apresenta como um dos instrumentos capazes de construir e reconstruir identidades.

Considerando a família como um espaço de manifestação simbólica, verifica-se que essa instituição torna-se um palco de sentimentos e afetividades múltiplas. Segundo Tarabal (2008) a família representa um local de laços marcados por solidariedade, afetividade, segurança e estabilidade. Em contrapartida, é possível encontrar, nesse mesmo espaço, relações conflituosas, competitivas e desagregadoras. Isso evidencia o seu caráter dualístico.

Tendo explorado questões relativas a família e as relações de parentesco, verifica-se que, na medida em que esses debates são confrontados com a realidade das organizações familiares, estas passariam a ser visualizadas não como objeto de trabalho e sistema econômico, mas sim como expressão de moralidade e valores. Vê-se a empresa familiar não como um sistema de produção de mão-de-obra, mas um projeto instituído pelo fundador, que deve ser perpetuado para conservação da tradição de uma família. A

organização permeada pela dinâmica familiar possui um significado simbólico para seus integrantes: o trabalho na organização representa, acima de tudo, a reprodução de uma cultura familiar no âmbito organizacional.

## 5. Reflexões sobre a Abordagem Sócio-antropológica em Empresas Familiares

Diante dessas teorizações acerca da dimensão familiar e das relações de parentesco, pretende-se nesta seção demonstrar como os pesquisadores do campo de organizações familiares podem se apropriar de abordagens do campo da Sociologia e da Antropologia com a finalidade de aprofundar as análises relacionadas a interação família e organização.

As dinâmicas da família e os sistemas de parentesco imprimem, no âmbito familiar, quais os papéis e obrigações cada sujeito deve exercer. Desde a infância, um trabalho de inculcação é realizado em cada indivíduo da família com a finalidade de estabelecer quais valores, crenças e pressupostos devem ser cultivados e perpetuados ao longo das gerações. Associando esse elemento com as organizações familiares, verifica-se que muitas funções estabelecidas no âmbito familiar são frequentemente confundidas com os papéis desenvolvidos no âmbito organizacional.

Silva e Oliveira (2008) afirmam que é muito comum, nas organizações familiares, a sobreposição de papéis da família no ambiente organizacional. Nesse sentido, os indivíduos ao mesmo tempo em que são pais, filhos, cônjuges, genros, noras, desempenham a função de gerentes, diretores, empregados, acionistas e/ou detentores potenciais do patrimônio. Em uma organização que possui parentes envolvidos na gestão, as relações tornam-se muito mais complexas, dado que não se trata de meros funcionários, mas sujeitos que possuem laços de afetividade. Portanto, quando os problemas emergem nas empresas familiares, estão em jogo não apenas a sobrevivência organizacional, mas também a sobrevivência do projeto familiar.

Adicionalmente, em casos onde a gestão do negócio se encontra sob forte tutela da família, pode-se observar a ocorrência de conflitos associados à hierarquização da estrutura familiar e da estrutura organizacional. Em alguns casos, o respeito praticado no seio familiar, vinculado à ordem de parentesco, é transferido para a empresa, mesmo em situações onde a hierarquia organizacional apresenta uma configuração distinta. Esse aspecto ilustra como uma abordagem antropológica, especialmente a dos estudos de parentesco, pode auxiliar o pesquisador a compreender a dinâmica dessas empresas.

Um segundo ponto a ser explorado relaciona-se a dualidade do universo familiar. A família, como já mencionado, tanto pode ser palco de relações afetivas e solidárias, como também pode ser espaço para disputas e conflitos. Diante dessa pluralidade de sentimentos e afetos, verifica-se que através da interação família e empresa, esses aspectos também serão manifestados no ambiente da empresa familiar. No caso de relações afetuosas, estas podem ser traduzidas, por exemplo, em benefícios a determinados funcionários. No caso de relações conflitivas, estas podem gerar transtornos ao longo do ciclo de vida da organização. Esse aspecto desconstrói a premissa de que uma administração dirigida por familiares tende a produzir práticas pouco eficazes. Muitos pesquisadores e consultores militaram e ainda militam pela profissionalização de empresas familiares, defendendo a proposta de retirar a família do controle gerencial desses empreendimentos. Contudo, a realidade revela organizações muito bem sucedidas que estão sob o controle de famílias, o que desmitifica este pressuposto de que a interação família/empresa resulta, necessariamente, em uma administração precária. Aspectos positivos, próprios da relação familiar, podem auxiliar na longevidade de empreendimentos familiares, e, assim, devem ser valorizados e explorados.

Outra discussão no campo da Antropologia e da Sociologia refere-se ao surgimento de novos arranjos familiares. Essas novas estruturas, tais como família monoparentais, homoparentais, extensa, entre outras, também devem ser consideradas nas teorias sobre organizações familiares. No entanto, o que se observa é um descompasso entre as concepções de empresa familiar expressas nas pesquisas acadêmicas, e as concepções relacionadas à família e seus diferentes arranjos familiares (MACHADO, 2005). Verifica-se atualmente que as famílias atravessam uma profunda diversificação no sistema de poder, evidenciando um enfraquecimento do domínio patriarcal (CASTELLS, 1999). É por essa razão que as teorias sobre empresa familiar devem ampliar o foco de análise e passar a considerar esses novos arranjos sociais, dado a interação família-empresa. Sugere-se que pesquisadores do campo revejam o próprio conceito de empresa familiar e as teorias que são construídas ao seu entorno, refletindo e, possivelmente, reconstruindo novas abordagens sobre empresa familiar, pautando-se em arcabouços teóricos não apenas advindos da Administração, mas de outros campos disciplinares, como a Sociologia e a Antropologia, outrora apontados neste trabalho.

Quanto às relações de parentesco, conforme mencionado, estas podem ser estabelecidas tanto por consangüinidade, como por filiação. Este ponto também é

significativo ao se tratar da dinâmica das organizações familiares. Podem coexistir relações de parentes consangüíneos muito semelhantes à de sujeitos envolvidos por meio de afinidades. As categorias e subcategorias expressas nos sistemas de parentesco por vezes são aplicadas de forma similar para aqueles indivíduos que constroem uma relação de respeito e confiança. Por essa razão, alguns membros de organizações familiares podem possuir um *status* aproximado ao de indivíduos pertencentes à estrutura familiar. Diante disso, Grzybovski *et al.* (2008) conclui que o familiar já não é sinônimo unicamente de laços consangüíneos, pois laços sociais tornam membros não vinculados à família em membros ‘familiares’. A abordagem de parentesco auxilia os pesquisadores a compreenderem melhor as relações que são construídas e cultivadas dentro de um empreendimento familiar. Sendo assim, o parentesco de consideração permite uma análise mais abrangente do próprio conceito de família, visto que a convivência duradoura com determinados sujeitos é capaz de criar laços de afetividade muito similares aos laços consanguíneos. Por fim, a preexistência de laços consangüíneos não é caráter determinante para se estabelecer uma união familiar. Contudo, verifica-se que as organizações familiares muitas vezes desempenham uma fonte de união entre os parentes distantes, mais até do que a própria estrutura de parentesco (TARABAL, 2008).

Dado a intensa relação família-empresa, é possível observar que a família fornece base para construção de uma identidade organizacional (COLBARI, 1996), ou seja, a instituição familiar acaba por torna-se a grande responsável pela edificação da cultura organizacional. Souza-Silva e Davel (2005) ressaltam que a cultura predominante de uma empresa familiar é produto de “crenças, valores, expressividades e entendimentos enraizados na família, na suas histórias e nos relacionamentos sociais atuais” (p.50). Para os autores a cultura familiar molda não só a cultura da família, mas, sobretudo, a cultura da organização controlada e gerenciada por ela. Isso acontece porque os valores institucionais estão mesclados com a tradição familiar. Por essa razão, os aspectos sócio-psíquicos estão presentes no cotidiano dos empreendimentos familiares, confrontando-se com a lógica racional da organização. É por essa razão que torna-se igualmente interessante compreender a cultura familiar, para sim compreender os valores disseminados e perpetuados no ambiente organizacional.

A importância de se considerar o imbricamento da dimensão familiar e organizacional permite analisar esses empreendimentos através de uma ótica mais abrangente. Muitas ações, estratégias e diretrizes adotadas em empresas familiares

podem, em determinados momentos, parecerem ilógicas quando compreendidas exclusivamente através das teorias administrativas. Por isso defende-se que os pesquisadores da área devem recorrer a outros campos disciplinares, pois estes podem oferecer um respaldo para o melhor entendimento do funcionamento de uma organização familiar.

Para corroborar com essas novas possibilidades de abordagem da interação entre família e empresa, faz-se necessário recorrer a arcabouços metodológicos que se diferenciem dos usualmente utilizados pelos pesquisadores. O próprio campo da Antropologia traz a perspectiva da etnografia (ANDION; SERVA, 2006; CAVEDON, 2008) como um método de profunda interação com o objeto de estudo, o qual permite compreender a forma como são construídas as relações entre indivíduos e como estas influenciam na conformação do contexto em que se inserem. Adicionalmente, o método historiográfico (COSTA; BARROS; MARTINS, 2009; PIERANTI, 2008) e a técnica do genograma (LESCURA *et al.*, 2009) se constituem de recursos metodológicos interessantes ao possibilitar a reconstrução histórica da trajetória organizacional e a identificação da estrutura das relações familiares ao longo do tempo, contribuindo para a ampliação das possibilidades de explicação e compreensão da interação entre família e empresa.

Essas são algumas das possíveis associações a serem realizadas entre o campo da Antropologia e da Administração. Pretende-se, em pesquisas futuras, e em investigações empíricas, estabelecer novas relações entre estes campos teóricos a fim de aprofundar as análises sobre a dinâmica das organizações familiares, em uma perspectiva multidisciplinar.

## 6. CONSIDERAÇÕES FINAIS

Os estudos que exploram o universo das organizações familiares vêm crescendo substancialmente nos últimos anos. É possível considerar que as organizações familiares possuem certas peculiaridades que passam a instigar pesquisadores a compreenderem, de fato, porque este tipo organizacional se diferencia dos demais. Uma dessas especificidades se vincula a difusão de duas dimensões com características um tanto quanto diversificadas. A organização e a família são duas esferas que atuam conjuntamente para manutenção de um único sistema - as organizações familiares.

Assumindo a importância da instância familiar para organizações desse caráter, buscou-se neste estudo demonstrar como os campos da Antropologia e da Sociologia são

capazes de oferecer um suporte aos pesquisadores que buscam compreender a dinâmica das organizações familiares. Optou-se por explorar, especificamente, a instituição familiar e as relações de parentesco, acreditando que estas duas vertentes exercem influência na condução dos negócios familiares.

As relações de parentesco, propostas neste estudo, não devem ser compreendidas como um simples meio de classificação parental. O importante ao compreender a lógica deste sistema é analisar como se dão as relações entre os integrantes da estrutura familiar, quais são as regras, normas e obrigações necessárias para manutenção desse sistema. Assim, o comportamento de um filho para com o seu pai se difere do relacionamento entre dois irmãos. Esses papéis executados no seio familiar muitas vezes confundem-se com as funções prescritas no âmbito organizacional. Assim, este direcionamento passa a se expressar por meio de influências recíprocas na dinâmica entre família e organização.

Como demonstrado, a presença da família intensifica as relações de afetividade, bem com as relações conflituosas. É por essa razão que essa dimensão não deve ser negligenciada nos estudos, nem mesmo o surgimento de novos arranjos familiares, que possivelmente influenciarão a dinâmica dessas organizações. O entrelaçamento entre a dimensão familiar e organizacional, pressupõe que a manutenção da organização refletirá na perpetuação da cultura, tradição e valores desenvolvidos no âmbito familiar. Evidenciando a imbricação entre esses dois universos, torna-se importante para o pesquisador não negligenciar essas esferas ao se estudar a dinâmica das organizações familiares.

Conclui-se que os estudos envolvendo as empresas familiares não podem se ater apenas à compreensão de seus aspectos estratégicos e gerenciais, mas devem igualmente compreender problemáticas associadas à instituição familiar e à dinâmica da interação entre família e empresa, agregando perspectivas sócio-antropológicas nesse esforço. Investigar essa dinâmica implica em compreender, com maior profundidade e densidade, os elementos intrínsecos que influenciam a natureza das empresas familiares.

## REFERÊNCIAS

- AMAZONAS, M. C. L. A., BRAGA, M. G. R. Reflexões acerca das novas formas de parentalidade e suas possíveis vicissitudes culturais e subjetivas. *Ágora*, v.9, n.2, jul/dez - 2006, p. 177-191.
- ANDION, C., SERVA, M. A etnografia e os estudos organizacionais. In: GODOI, C.K.; BANDEIRA-DE-MELLO, R.; SILVA, A.B. da (Org.). **Pesquisa qualitativa em estudos organizacionais: paradigmas, estratégias e métodos**. São Paulo: Saraiva, 2006. p. 147-179.
- AUGÉ, M. Introdução ao vocabulário de parentesco. In: AUGÉ, M. **Os domínios do parentesco**. Lisboa: Edições 70.1978.
- BARROS, M.L. **Família e Gerações**. Rio de Janeiro: FGV, 2006.
- BELARDINELLI, S. The Evolution of Family Institution and Its Impact on Society and Business. *Family Business Review*, v. 15, n.3, p. 169-173, sep. 2002.
- BERGER, P.L.; LUCKMANN, T. **A construção social da realidade: tratado de sociologia do conhecimento**. Petrópolis: Vozes, 1985.
- BRUSCHINI, C. **Mulher, casa e família: o cotidiano nas camadas médias paulistanas**. São Paulo: Fundação Carlos Chagas, 1990.
- BRUSCHINI, C. Uma abordagem sociológica da família. *Revista Brasileira de Estudos da População*, v. 6, n.1, p.1-23, jan/jun. 1989.
- BUENO, J.C.C; FERNÁNDEZ, C.D.; SÁNCHEZ, A.V. **Gestão da empresa familiar: conceitos, casos e soluções**. São Paulo: Thomson Learning, 2007. 270p.
- CALDAS, M. P., BERTERO, C. O. (Org.). **Teoria das Organizações**. São Paulo: Atlas, 2007.
- CARRIERI, A. P.; SARAIVA, L.A.S. Introdução. In: CARRIERI, A. P.; SARAIVA, L. A. S. **Simbolismo organizacional no Brasil**. São Paulo: Atlas, 2007.p 197-22).
- CASTELLS, M. **O poder da identidade**. São Paulo: Paz e Terra, 1999.
- CATTANI, M. A. **Empresas Familiares: Mandatos e Mitos no Comando de uma Empresa**. 1992. Dissertação (Mestrado em Administração), Universidade Federal do Rio Grande do Sul, Porto Alegre.
- CAVEDON, N. R. **Antropologia para administradores**. Porto Alegre: Edirota UFRGS, 2008, 182p.
- CAVEDON, N.R.; ROSSATO NETO, F.J. **Empresas Familiares: desfilando seus processos sucessórios**. *Cadernos EBAPE-FGV*, v.2, n.3, p.1-16, dez 2004.



- CHRISMAN, J.J.; CHUA, J.H.; STEIER, L.P. Sources and consequences of distinctive familiness: an introduction. **Entrepreneurship: Theory and Practice**, v.29, n.3, p.237-247, may 2005.
- CHRISMAN, J.J.; CHUA, J.H.; STEIER, L.P. The influence of national culture and family involvement on entrepreneurial perceptions and performance at the state level. **Entrepreneurship: Theory & Practice**, v. 26, n. 4, p.113-130, sum. 2002.
- CHUA, J.H.; CHRISMAN, J.J.; SHARMA, P. Defining the Family Business by Behavior. **Entrepreneurship: Theory and Practice**, v.23, n.4, p.19-39, sum. 1999.
- CHUA, J.H.; CHRISMAN, J.J.; STEIER, L.P. Extending the Theoretical Horizons of Family Business Research. **Entrepreneurship: Theory & Practice**, v. 27, n. 4, p.331-338, sum. 2003.
- COLBARI, A. Imagens Familiares na cultura das organizações. In: DAVEL, E.; VASCONCELOS, J. (Org.). **Recursos Humanos e Subjetividade**. Petrópolis: Vozes. 1996.
- COSTA, A.; BARROS, D. F.; MARTINS, P. E. M. Perspectiva histórica em Administração: panorama da literatura, limites e possibilidades. In: ENCONTRO DA ASSOCIAÇÃO NACIONAL DE PÓS-GRADUAÇÃO E PESQUISA EM ADMINISTRAÇÃO, 33, 2009, São Paulo. **Anais...** São Paulo: ANPAD, 2009. CD-ROM.
- CRESWELL, J. W.; TROUT, S.; BARBUTO JR, J. E. A decade of mixed methods writings: a retrospective. **Retrospect on Mixed Methods**. Disponível em: < <http://division.aomonline.org/rm/2002forum/retrospect.pdf>>. Acessado em: 02 dez. 2007.
- DAVEL, E. Em busca do organizacionalmente distintivo no familiar. In: CARRIERI, A. P.; SARAIVA, L.A.S.; GRZYBOVSKI, D.(Org) **Organizações familiares: um mosaico brasileiro**. Passo Fundo: Ed. Universidade de Passo Fundo. 2008. p.417-424.
- DAVEL, E.; COLBARI, A. Organizações Familiares: desafios, provocações e contribuições para a pesquisa organizacional. In: ENCONTRO DA ASSOCIAÇÃO NACIONAL DE PÓS-GRADUAÇÃO E PESQUISA EM ADMINISTRAÇÃO, 27, 2003, Atibaia. **Anais...** Atibaia: ANPAD, 2003. CD-ROM.
- DAVEL, E.; COLBARI, A. Organizações familiares: por uma introdução a sua tradição, contemporaneidade e multidisciplinaridade. **Organizações & Sociedade**, v.7, n.18, p.45-64, 2000.
- DONELLEY, R.G. The family business. **Harvard Business Review**, v. 42, n.4, p.94-105, jul/ago 1964.
- DYER JR., W.G. Examining the “family effect” on firm performance. **Family Business Review**, v. 19, n.4, p. 253-273, dec. 2006.
- DYER JR., W.G. The family: the missing variable in organizational research. **Entrepreneurship: Theory and Practice**, v.27, n.4, p.401-416, sum. 2003.

- DYER JUNIOR, W. G.; DYER, W. J. Putting the Family into Family Business Research. **Family Business Review**, v. 22, n. 3, p. 216-219, set. 2009.
- FLETCHER, D. Interpreneurship: organizational (re)emergence and entrepreneurial development in a second generation family firm. **International Journal of Entrepreneurship Behaviour and Research**, v.10, n.1/2, p. 34-38, 2004.
- FOX, R.L. **Parentesco e casamento**. Lisboa: Veja. 1986.
- GRZYBOVSKI, D. **Plataforma de conhecimentos e aprendizagem transgeracional em empresas familiares**. 2007. 383p. Tese (Doutorado em Administração), Universidade Federal de Lavras, Lavras.
- GRZYBOVSKI, D.; LIMA, J.B. O Conceito de Família e o Dilema Metodológico nos Estudos Sobre Empresas Familiares. In: ENCONTRO DE ESTUDOS ORGANIZACIONAIS, 2004, Atibaia. **Anais...Atibaia: ENEO, 2004. CD-ROM**.
- GRZYBOVSKI, D.; SARAIVA, L. A.; CARRIERI, A. P. Organizações familiares brasileiras: um mosaico de muitos tons. In: CARRIERI, A.P; SARAIVA, L.A.; GRZYBOVSKI, D. (Org.). **Organizações familiares: um mosaico brasileiro**. Passo Fundo: Ed. Universidade de Passo Fundo. 2008. p.417-424.
- GUDMUNDSON, D.; HARTMAN, E.A.; TOWER, C.B. Strategic Orientation: Differences between Family and Nonfamily Firms. **Family Business Review**, v. 12, n.1, p. 27-39, mar. 1999.
- JONES, A. M. The Elementary Structures of the Family Firm: an anthropological perspective. **Human Organization**, v. 64, n. 3, p. 276-285, fall 2005.
- LEACH, E. **As Idéias de Leví-Strauss**. São Paulo: Cultrix, 1970.
- LESCURA, C.; FIGUEIRA, M.; CAPPELLE, M. C. A.; OLIVEIRA, M. L. S.; MAFRA, F. L. N. Novos Arranjos Familiares e a Empresa Familiar: um debate teórico. In: ENCONTRO DE ESTUDOS ORGANIZACIONAIS, 6, 2010, Florianópolis. **Anais... Florianópolis: ANPAD, 2010. CD-ROM**.
- LESCURA, C.; BRITO, M. J.; CAPPELLE, M. C.; BORGES, A. F. A dinâmica entre a família e a organização: um estudo de caso utilizando o método historiográfico e a técnica do genograma. In: ENCONTRO DA ASSOCIAÇÃO NACIONAL DE PÓS-GRADUAÇÃO E PESQUISA EM ADMINISTRAÇÃO, 33, 2009, São Paulo. **Anais... São Paulo: ANPAD, 2009. CD-ROM**.
- LÉVI-STRAUSS, C. A família. In: LÉVI-STRAUSS. **O olhar distanciado**. Lisboa: Ed.70, 1986.
- LEVI-STRAUSS, C. **As estruturas elementares do parentesco**. 3ed. Petrópolis: Vozes, 2003.
- LIMA, G.C.O.; SOARES, A.S.; SOUZA, M.M.P. Questões Familiares em Processos Sucessórios Locais: um Estudo na Maior Feira Brasileira. In: ENCONTRO DE ESTUDOS ORGANIZACIONAIS, 2006, Porto Alegre. **Anais...Porto Alegre: ENEO, 2006. CD-ROM**.

- LITZ, R. A. Two Sides of a One-Sided Phenomenon: Conceptualizing the Family Business and Business Family as a Möbius Strip. **Family Business Review**, v.21, n.3, p.217-236, sep. 2008.
- MACHADO, H. V. Reflexões sobre concepções de família e empresas familiares. **Psicologia em Estudo**, v.10, n.2, p.317-323, mai./ago.2005.
- MACHADO, R.M. da.; WETZEL, U.; RODRIGUES, M.E. A experiência de sucessão para herdeiras de empresas familiares do Rio de Janeiro. **Cadernos EBAPE-FGV**, v.6, n.3, p. 1-24, set 2008.
- PAES DE PAULA, A.; PALASSI, M.P. Subjetividade e simbolismo nos estudos organizacionais: Um enfoque histórico-cultural. In: CARRIERI, A. P.; SARAIVA, L. A. S. **Simbolismo organizacional no Brasil**. São Paulo: Atlas, 2007.p 197-228.
- PAIVA, K. C. M.; OLIVEIRA, M. C. S. M.; MELO, M. C. O. L. Produção científica brasileira sobre empresa familiar: um metaestudo de artigos publicados em anais de eventos da ANPAD no período de 1997-2007. **Revista de Administração Mackenzie**, São Paulo, v. 9, n. 6, p. 148-173, set./out. 2008.
- QUEIROZ, V. de S. The good, the bad and the ugly: estudo sobre pequenas e medias empresas familiares brasileiras a partir da teoria da ação de Pierre Bourdieu. **Cadernos EBAPE-FGV**, v.6, n.1, p.1-17, mar 2008.
- RADCLIFFE-BROWN, A. R.; FORDE, C. D. **Sistemas políticos africanos de parentesco e casamento**. Lisboa: 1974. 521p.
- SHARMA, P. An Overview of the Field of Family Business Studies: current status and directions for the future. **Family Business Review**, v. 17, n.1, p. 1-36, mar. 2004.
- SILVA, G. A. V., OLIVEIRA, L. G. M. Poder, cultura e racionalidade nas organizações familiares brasileiras. In: CARRIERI, A. P; SARAIVA, L. A.; GRZYBOVSKI, D. (Org.). **Organizações familiares: um mosaico brasileiro**. Passo Fundo: Ed. Universidade de Passo Fundo. 2008. p.60-92.
- SOUZA-SILVA, J.C.; DAVEL, E. Formação e aprendizagem pela prática: a força das relações de parentesco por consideração em uma organização de ensino superior. **Revista Brasileira de Administração Pública**, v.39, n.1, p.43-67, jan/fev 2005.
- STEWART, A. Help one another, use one another: toward anthropology of family business. **Entrepreneurship Theory and Practice**, v.4, n. 27, p.383-396, 2003.
- TARABAL, F. **Fotografias de família: histórias de poder em organizações familiares**. 2008. 138p. Dissertação (Mestrado em Administração), Universidade Federal de Minas Gerais, Belo Horizonte.
- TILLMANN, C.; GRZYBOVSKI, D. Sucessão de Dirigentes na Empresa Familiar: estratégias observadas na família empresária. **Organizações & Sociedade**, v.12, n.32, p.45-61, 2005.

TURNER, B.A. Introduction. In: TURNER, B.A. (Ed). **Organizational symbolism**. New York: De Gruyter, 1990.

VERY, P.; RAYTCHEVA, S. Family Structures, Family Firms and Succession: Some Insights from Anthropology. International Council for Small Business, *47th World Conference*, 2002.

WOORTMAN, E. F. **Herdeiros, parentes e compadres**. São Paulo: Hucitec. 1995. 338p.