

## **EMPRESA FAMILIAR SOB A PERCEPÇÃO DE SEUS COLABORADORES: UM ESTUDO APLICADO EM UM ESCRITÓRIO CONTÁBIL DE PORTO ALEGRE**

### **FAMILY BUSINESS UNDER THE PERCEPTION OF ITS EMPLOYEES: AN APPLIED STUDY IN AN ACCOUNTING OFFICE IN PORTO ALEGRE**

*Barbara Leticia Argilar*

*Bruno Luzia dos Santos*

*Filipe Martins da Silva*

*Felipe da Rosa Webber*

**Resumo:** As empresas de contabilidade desempenham um papel fundamental na gestão e conformidade das empresas. Surgiram no século XIX e evoluíram para atender às demandas dos clientes em um mundo globalizado. O presente estudo tem como objetivo apresentar a percepção dos colaboradores se sentem seguros em atuar em uma organização contábil com uma gestão familiar, na cidade de Porto Alegre/RS. Para a aplicação do estudo foi aplicada uma metodologia descritiva quanto ao objetivo, quantitativa quanto a abordagem e com um procedimento de levantamento com instrumento de coleta de dados dois questionários que, onde no primeiro grupo foi aplicado apenas para os colaboradores que não possuem vínculo familiar, enquanto o segundo grupo possuem vínculo familiar. Os resultados encontrados foram analisados para identificar possíveis conflitos nas empresas familiares e compreender a importância da contabilidade nesse contexto. A pesquisa contribui para uma melhor compreensão das empresas familiares e pode fornecer insights para a melhoria da gestão e da sucessão nessas organizações.

**Palavras-chaves:** Empresas; Empresas familiares; Processo Sucessório.

**Abstract:** Accounting firms play a key role in company management and compliance. They emerged in the 19th century and evolved to meet customer demands in a globalized world. The present study aims to present the perception of employees who feel safe working in an accounting organization with family management, in the city of Porto Alegre/RS. For the application of the study, a descriptive methodology was applied in terms of objective, quantitative in terms of approach and with a survey procedure with a data collection instrument, two questionnaires, where in the first group it was applied only to employees without family ties and the second with family ties. The results found were detailed to identify possible conflicts in family businesses and understand the importance of accounting in this context. The research contributes to a better understanding of family businesses and can provide insights for improving management and succession in these organizations.

**Keywords:** Companies; Family businesses; Succession Process.

## **1 INTRODUÇÃO**

As empresas são organizações que se dedicam à produção de bens ou à prestação de serviços. Além desempenhar um papel fundamental na economia ao executar diversas funções, como criação de empregos, geração de receitas, inovação e contribuição para o desenvolvimento econômico. As empresas familiares têm uma longa história e desempenham um papel significativo na economia brasileira. De acordo com dados do Instituto Brasileiro de

Geografia e Estatística e do Serviço de Apoio às Micro e Pequenas Empresas (2017), 90% das empresas no Brasil seguem o modelo familiar. São responsáveis pela produção de 65% do Produto Interno Bruto (PIB) e dispõem de cerca de 75% da força de trabalho do País.

Entre as razões pelas quais as empresas familiares são tão comuns no Brasil. Está cultura familiar e a tradição de passar o negócio de pais para filhos. Além disso, a estrutura familiar pode trazer uma maior confiança e comprometimento entre os membros da família, o que pode ser benéfico para o sucesso a longo prazo da empresa.

Para Longenecker (2011) uma sucessão duradoura considera não apenas a substituição do fundador, mas também a sustentabilidade e a continuidade dos valores e da visão da empresa. Nesse sentido é essencial que a cultura organizacional seja preservada e transmitida aos sucessores. No entanto o autor destaca, sem um planejamento adequado, o sucessor pode não estar adequadamente preparado para assumir as responsabilidades de liderança. Isso pode resultar em decisões inadequadas, falta de visão estratégica e um impacto negativo no desempenho da empresa.

A contabilidade é importante para o sucesso de uma organização ao fornecer informações necessárias como uma ferramenta de gestão para auxiliar no processo competitivo, na necessidade de novos aprimoramentos tecnológicos e na globalização dos mercados.

Com base no exposto foi definida a seguinte questão problema: qual as características de atuar em uma organização contábil familiar ao ponto de vista dos colaboradores? A partir desta questão problema foi definido o seguinte objetivo geral: apresentar a percepção dos colaboradores se sentem seguros em atuar em uma organização contábil com uma gestão familiar, na cidade Porto Alegre/RS.

Para atender ao objetivo geral foram definidos os seguintes objetivos específicos: (1) caracterizar o perfil dos colaboradores respondentes; (2) comparar as características da organização no ponto de vista dos colaboradores familiares e não familiares; e (3) elencar os pontos positivos e negativos de se trabalhar em uma empresa familiar no ponto de vista de colaboradores familiares e não familiares.

A delimitação do tema do estudo, dentro da temática de empresa, é o estudo das empresas familiares e características na gestão, relacionamentos profissionais e rotinas empresariais. Este estudo justifica-se pela importância de entender o ponto de vista dos colaboradores identificados os mesmo em uma organização contábil em que a gestão aplicado e analisado seguem modelo familiar, se sentem seguros para trabalhar na organização tendo suas percepções em relação ao ambiente em que trabalham.

O estudo está dividido nas seguintes seções: primeiramente será apresentada a introdução, para em seguida o referencial teórico que embasará o estudo, a metodologia aplicada, a apresentação do estudo e, por fim, as considerações finais.

## 2 REFERENCIAL TEÓRICO

Nesta seção serão apresentados os conceitos de Empresas, Empresas Familiares, Processo Sucessório em Empresas Familiares e Empresas de Contabilidade.

### 2.1 EMPRESAS

“Uma empresa é uma unidade económico-social, integrada por elementos humanos, materiais, financeiros técnicos, que tem o objetivo de obter utilidades através da sua participação no mercado de bens e serviços” (NGO. ET AL, 2023 p.7). Segundo Ramos (2008, p. 62):

[...] empresa é uma atividade econômica organizada com a finalidade de fazer circular ou produzir bens ou serviços. Empresa é, portanto, atividade, algo abstrato. Empresário, por sua vez, é quem exerce empresa. Assim, a empresa não é sujeita de direito. Quem é sujeito de direito é o titular da empresa. Melhor dizendo, sujeito de direito é quem exerce empresa, ou seja, o empresário, que pode ser pessoa física (empresário individual) ou pessoa jurídica (sociedade empresarial) (RAMOS, 2008, p. 62).

Segundo Nascimento (2015, p.25) “empresas são compostas por pessoas que trabalham em conjunto, operacionalizam funções e exploram algum mercado e, por isso, são consideradas também, organizações sociais.” O autor também destaca:

[...] precisamos das empresas para pagar nossos salários e, por outro lado, necessitamos delas para suprir nossas necessidades básicas. Por isso, o desempenho das empresas é muito importante para todos nós. Se as empresas possuem problemas, isso afeta os funcionários, acionistas, proprietários e a comunidade em geral que de uma forma, ou de outra, estão ligados a ela. O desempenho positivo também beneficia inúmeras pessoas, seja pelo desenvolvimento da sociedade através da geração de emprego e renda ou pelo simples retorno dado aos seus sócios (NASCIMENTO, 2015, p. 25)

Ao considerar a importância das empresas no cotidiano, Chiavenato (2002) reflete que a empresa é uma das invenções mais complexas dentre as criações do homem, sua finalidade requer conhecimento, experiência e uma boa organização para tomada de decisão eficaz para o bom resultado. Para entender como as empresas operam, bem como suas classificações, objetivos e implementação das funções de gestão torna-se essencial para uma melhor administração e obtenção de resultados positivos. (NASCIMENTO, 2015).

## 2.2 EMPRESAS FAMILIAIRES

Segundo Bernhoeft (1987) uma empresa pode ser considerada que possui uma gestão familiar quando um ou mais membros de uma família que fundaram a empresa e administram, e mantém os membros de uma mesma família, trabalhar em coletivo para a administração da empresa.

O mesmo autor também destaca que essa categoria de empresa atribui um alto valor à organização, sem considerar vínculos familiares, o que influencia os comportamentos e as decisões dentro da organização. Da mesma forma, assim como o ocorrido, o sucessor é esperado a ter uma mentalidade empreendedora, agindo com tomada de decisões como se fosse o proprietário da empresa, ele deseja que a pessoa esteja disponível a qualquer momento, dedique-se plenamente à organização, abra mão da vida social e tenha uma postura adequada tanto no vestuário quanto nas escolhas a serem feitas.

Os valores que envolvem uma gestão familiar devem ser seguros para a tomada de decisão e o desenvolvimento da instituição, onde a competitividade e a concorrência no cenário empresarial faz com que se torne importante a transparência e confiabilidade nas ações das organizações inseridas no mercado (VRIE; FLORENT-TREAC; CARLOCK, 2009).

Diante da competitividade do mercado, as empresas buscam inovar ao identificar as diversidades dessas organizações, cada membro de uma empresa familiar possui seu valor, e que pode modificar os objetivos das empresas, que resulta em possíveis conflitos, provocados pela dificuldade e resistência a possíveis mudanças (VRIE; FLORENT-TREAC; CARLOCK, 2009). O quadro 01 a seguir apresenta o conceito de empresa familiar segundo autores de referência na área.

**Quadro 01 – Conceitos de Empresa Familiar**

AUTORES	DEFINIÇÃO
Donnelley (1967)	Considere que uma empresa familiar é aquela que se em identificado com uma família há pelo menos dois gerações e quando os interesses da organização são influenciados por essa família.
Bernhoeft (1989)	Conceitua a empresa familiar como aquela que possui origem e história vinculada com a família, mantendo um membro na gestão da organização.
Leone (1991)	Caracteriza a empresa familiar como aquela que inicia por membros da família, detendo o controle de sua propriedade, mantendo os valores institucionais ligados a família e estabelecendo a sucessão ao fator hereditário.
Lodi (1993)	Acredita que, para ser uma empresa familiar, a organização deve ter passado por um

	processo de sucessão, em que o sucessor deve possuir vínculo hereditário com a família; caso não haja essa transição, a empresa deve ser considerada como uma empresa pessoal e não familiar.
Gonçalves (2000)	A família tem que ter o controle econômico da empresa, podendo ter participação total ou parcial nas ações da propriedade; A gestão do empreendimento deve ser controlada pela família; A família deve administrar o empreendimento, contendo um membro na presidência.
Macedo (2009)	A origem da organização deve estar em uma família, sendo esta responsável pelo seu controle acionário. Os membros podem participar ou não da gestão, porém a sua sucessão acionaria deve ocorrer por algum membro da família.

Fonte: Costa et al. (2015, p. 2)

Segundo os autores apresentados no quadro 01, para que uma empresa familiar seja considerada, consiste em elementos em que uma ou mais de uma pessoa no núcleo familiar em que o parentesco detém na gestão empresarial ou em processo sucessório, com uma forte identidade familiar na administração.

As empresas familiares são maioria entre as existentes no Brasil. De acordo com dados do Instituto Brasileiro de Geografia e Estatística e do Serviço de Apoio às Micro e Pequenas Empresas (2017), 90% das empresas no Brasil seguem o modelo familiar.

Ainda de acordo com esse instituto, são responsáveis pela produção de 65% do Produto Interno Bruto (PIB) e dispõem de cerca de 75% da força de trabalho do País. A maioria das principais organizações do mundo tiveram origens familiares e algumas ainda possuem forte identidade familiar dentre as empresas com modelo de gestão sucessório que são referência pela sua história no Brasil como Metalúrgica Gerdau S.A, Magazine Luiza S.A e Votorantim Participações S.A., como divulgado nos sites oficiais das empresas mencionadas.

### 2.3 PROCESSO SUCESSÓRIO EM EMPRESAS FAMILIARES

“A sucessão familiar representa um dos momentos mais importantes para as empresas familiares, pois supõe a continuidade do negócio e essa tarefa representa uma das mais difíceis do mundo dos negócios” (CALEGARI, 2016 p.12). A primeira geração constitui a empresa, a segunda geração usufrui e administra os lucros do negócio e na terceira geração acaba com que resta ou recomeça tudo de novo. (ARAÚJO, 2007; WARD, 2003).

Segundo o Autor (RICCA (2007) Um dos principais desafios das companhias familiares é a sucessão, uma vez que, gerações após gerações, é preciso encontrar pessoas interessadas em assumir o negócio da família, a perspectiva de negócios, prós e contras são

equilibrados. Dentro destes conflitos, existem algumas vantagens e desvantagens no processo sucessório, De acordo com Bernhoeft (1987), como apresentado no quadro 02.

**Quadro 02 – Vantagens e Desvantagens nas empresas familiares**

VANTAGENS	DESVANTAGENS
<ul style="list-style-type: none"> <li>• Permite que a empresa continue a operar com a mesma visão, missão e valores que foram estabelecidos pelos fundadores</li> <li>• Lealdade do sucessor, responsabilidade com a organização, ambiente familiar próximo.</li> <li>• Flexibilidade de conversas entre sucedido e sucessor.</li> <li>• Motivação do sucessor em um novo desafio na gestão.</li> <li>• Criação de ambiente propício ao desenvolvimento profissional do sucessor.</li> <li>• Confiança do sucedido perante ao sucessor a administração da empresa.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Falta de diversidade na liderança da empresa, o que pode afetar negativamente a tomada de decisões e a inovação.</li> <li>• Superar a falta de disciplina em todas as áreas da organização relacionadas ao lucro e desempenho.</li> <li>• Se adequar com os novos desafios do mercado.</li> <li>• Choque de gerações entre sucedido e sucessor.</li> <li>• Resistencia em mudanças modelo de gestão sucedido.</li> <li>• Desinteresse dos sucessores pelo tipo de negócio da empresa.</li> </ul>

Fonte: Adaptado de Bernhoeft (1987)

De acordo com o Quadro 02, segundo Lodi (1986), uma das formas que as empresas familiares utilizam na fase de sucessão é o processo de profissionalização, que significa o processo de assumir práticas eficaz em administrar, ao integrar profissionais na gerência da empresa.

### 3. METODOLOGIA

No entendimento de Gil (2008), pesquisa é um processo sistemático de investigação que busca obter informações, conhecimentos ou respostas a partir de uma pergunta, problema ou hipótese. Essas informações podem ser obtidas por meio de diferentes métodos, como a coleta e análise de dados, revisão bibliográfica, experimentação, entrevistas, observação, entre outros.

Segundo Marconi e Lakatos (2007), a metodologia é o conjunto de métodos, técnicas e procedimentos usados para fazer uma pesquisa de forma organizada e sistemática, garantindo que os resultados sejam confiáveis e válidos. Para Richardson et al. (1999, p. 22), a metodologia é importante para orientar o pesquisador na escolha dos melhores caminhos para

alcançar os objetivos da pesquisa e para garantir que o trabalho seja realizado de forma rigorosa e ética.

Quanto a abordagem, as pesquisas são classificadas como quantitativa, pois Raupp e Beuren (2013, p. 91), apresentam uma equivalência estatística tanto na coleta como no tratamento dos dados, esse procedimento não é tão profundo na busca do conhecimento da realidade dos fenômenos, pois se preocupa com o comportamento geral dos acontecimentos.

Quanto ao objetivo, é descritiva, pois segundo Gil (1999), a pesquisa descritiva tem como objetivo descrever características de uma determinada população ou fenômeno e uma das características mais significativas está na utilização de técnicas padronizadas de coleta de dados.

O questionário, segundo Gil (1999, p.128), pode ser definido como um método de “técnica de investigação composta por um número mais ou menos elevado de questões apresentadas por escrito às pessoas, tendo por objetivo o conhecimento de opiniões, crenças, sentimentos, interesses, expectativas, situações vivenciadas etc.”

Com relação à técnica de coleta de dados utilizou-se a aplicação de dois questionários, no primeiro grupo apenas para os colaboradores sem vínculo familiar com o total de 11 perguntas, sendo elas, perguntas objetivas. Já no segundo grupo, apenas para os membros da família, este com 14 questões sendo todas objetivas. Para o questionário foi utilizada a escala Likert, que, segundo Gil (1999), é uma ferramenta que permite avaliar o nível de concordância de uma determinada questão, podendo oscilar de uma resposta mais negativa para uma positiva.

No total geral, os questionários foram aplicados a 21 colaboradores. Não participaram da pesquisa dois colaboradores, um membro da família e outro não, pois são os autores da pesquisa.

#### **4 APRESENTAÇÃO DO ESTUDO**

O presente estudo foi realizado em uma empresa de contabilidade familiar que atualmente é dirigida pelo seu fundador. A empresa está no mercado há cerca de 35 anos, sendo seu principal objetivo a prestação de serviços contábeis de qualidade, sua sede é localizada em Porto Alegre. A coleta de dados foi realizada nos dias de 13 de março de 2023 ao dia 17 de março de 2023, o questionário foi feito via link no google questionário e encaminhado via WhatsApp. A seguir, no Quadro 03, será apresentado as perguntas aplicadas.

##### **Quadro 03 - Perguntas apresentadas**



	<b>Colaboradores</b>		<b>Familiares</b>
<b>1</b>	Qual a sua idade?	<b>1</b>	Qual a sua idade?
<b>2</b>	Que setor você trabalha?	<b>2</b>	Que setor você trabalha?
<b>3</b>	Quanto tempo você trabalha na empresa?	<b>3</b>	Quanto tempo você trabalha na empresa?
<b>4</b>	Você já trabalhou em outra empresa familiar?	<b>4</b>	Você já trabalhou em outra empresa familiar?
<b>5</b>	Existe flexibilidade de horário na empresa em função das características de empresa familiar. Você concorda com essa afirmação?	<b>5</b>	Você está em cargo de gerência?
<b>6</b>	O fato de a empresa ser de âmbito familiar, facilita a contratação de pessoas que possuem algum grau de parentesco entre os colaboradores. Você concorda com essa afirmação?	<b>6</b>	Há alguma dificuldade em resolver conflitos profissionais com membros da família?
<b>7</b>	Existe conflitos entre os colaboradores por se tratar de uma empresa familiar.	<b>7</b>	Conflito pessoal interferem de alguma maneira no âmbito profissional?
<b>8</b>	O trabalho de equipe acontece de uma forma mais comunicativa e eficaz na organização por se tratar de um âmbito familiar.	<b>8</b>	Ser um membro da família influencia a forma como você é tratado pelos outros colegas de trabalho. Você concorda?
<b>9</b>	Com base na sua experiência trabalhando em uma empresa familiar, você acredita que a presença de membros da família na equipe pode afetar positivamente o ambiente de trabalho?	<b>9</b>	A dinâmica familiar afeta a tomada de decisões na empresa. Você concorda com tal a afirmação?
		<b>10</b>	É mais difícil trabalhar em equipe com membros da família em comparação com colegas de trabalho que não possuem laços familiares. Você concorda?
<b>10</b>	Os valores e interesses do fundador estão presentes na gestão da organização.	<b>11</b>	Existe flexibilidade de horário na empresa em função das características de empresa familiar. Você concorda com tal afirmação?
		<b>12</b>	O fato de a empresa ser de âmbito familiar, facilita a contratação de pessoas que possuem algum grau de parentesco entre os colaboradores?
<b>11</b>	A empresa permite que pessoas fora da família ocupem cargo de gerência. Você concorda com essa afirmação?	<b>13</b>	Você se sente mais sobrecarregado por trabalhar em uma empresa de sua família. Você concorda?
		<b>14</b>	Os valores e interesses do fundador estão presentes na gestão da organização.

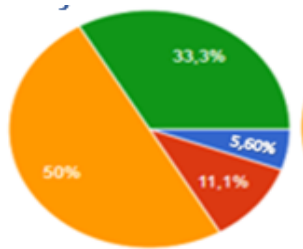
Fonte: Elaborado pelos autores (2023)

#### 4.1. CARACTERIZAÇÃO DOS ENTREVISTADOS

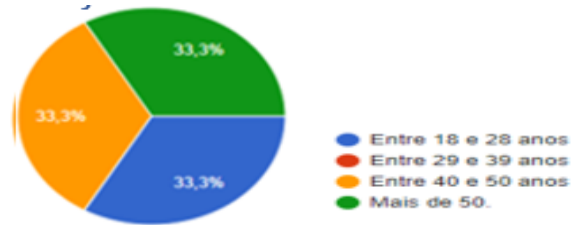


No gráfico 1 será demonstrado as idades dos entrevistados sem nenhum grau de parentesco, já no gráfico 2 apresentamos as idades dos entrevistados membros da família.

**Grafico 01-Idade colaboradores**



**Grafico 02-Idade familiares**



Fonte: Dados da pesquisa (2023)

Como visto nos gráficos 1 e 2, o estudo revela que 50% dos funcionários da empresa possuem 40 anos ou mais, já os colaboradores membros da família representam 33,3% nessa mesma faixa, indica uma tendência conservadora na composição da equipe. Essa preferência por contratar funcionários mais experientes se baseia na crença de que eles acumularam experiências e conhecimentos sobre a empresa e seus clientes ao longo dos anos, capazes de solucionar problemas complexos e lidar efetivamente com desafios.

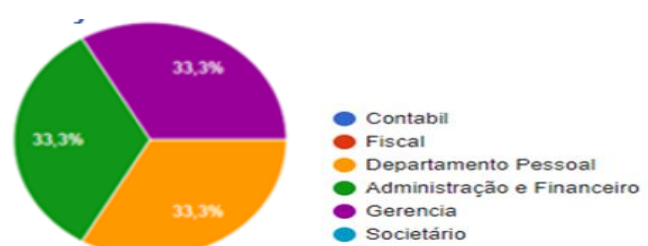
Além disso, ao longo do tempo, os profissionais tendem a desenvolver maior estabilidade emocional e habilidade para lidar com pressões e estresse no ambiente de trabalho, apenas 5,6% dos funcionários da empresa estão na faixa etária entre 18 e 28 anos, já os colaboradores membros da família representam 33,3% nessa mesma faixa, o que pode indicar que a empresa pode ter dificuldades em aproveitar plenamente o potencial do ambiente digital e os insights valiosos que esses profissionais poderiam trazer para melhorar os processos e a eficiência operacional.

No gráfico 3 será demonstrado a divisão de setores de funcionários sem nenhum grau de parentesco, já no gráfico 4 a divisão de setores de funcionários membros da família.

**Grafico 03-setor colaboradores**



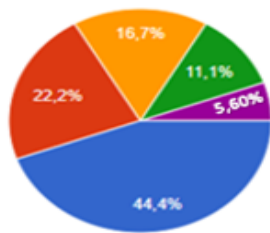
**Grafico 04-setor dos familiares**



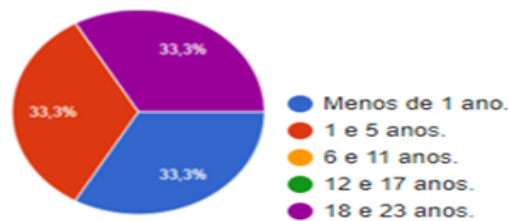
Fonte: Dados da pesquisa (2023)

A empresa divide suas atividades conforme o gráfico 03 em 7 departamentos, no gráfico 04 podemos ver que dos quais apenas 3 possuem membros da família. Destes, dois ocupam cargos de liderança, sendo um deles o proprietário e o outro um líder de departamento. Isso significa que há 5 departamentos nos quais não há nenhum membro da família envolvido. No gráfico 05 será demonstrado o tempo de casa dos funcionários sem nenhum grau de parentesco, já no gráfico 06 o tempo de casa dos funcionários membros da família.

**Gráfico 05-Tempo de serviço dos colaboradores**



**Gráfico 06-Tempo de serviço dos familiares**



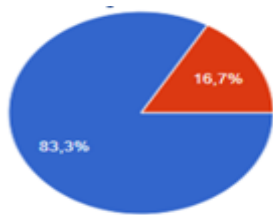
Fonte: Dados da pesquisa (2023)

Os gráficos 05 e 06 mostram que 44,4% dos funcionários no escritório têm menos de um ano de casa, já os colaboradores membros da família representam 33,3% nessa mesma faixa, que indica um turnover significativo. Essa alta rotatividade pode ser atribuída a vários fatores, como falta de oportunidades de crescimento, insatisfação com a cultura organizacional, entre outros.

No entanto, é importante notar que, ao somar os funcionários com 12 a 23 anos de casa, essa porcentagem chega a 16,70%, já os colaboradores membros da família representam 33,3% nessa mesma faixa. Os dados sugerem que a empresa possui uma parcela significativa de funcionários com longa permanência na organização. Ter um número considerável de funcionários com uma longa história na empresa pode trazer benefícios, experiência, continuidade, mentoria e liderança.

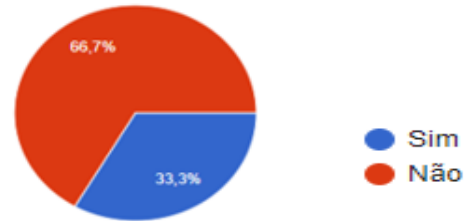
O gráfico 07 representa a quantidade de colaboradores sem nenhum vínculo familiar que trabalharam em uma empresa familiar. Já o gráfico 08 mostra a quantidade de colaboradores que são membros da família e já trabalharam em empresas familiares.

**Grafico 07-Experiencia em empresa familiar dos colaboradores**



Fonte: Dados da pesquisa (2023)

**Grafico 08-Experiencia em empresa familiar dos familiares**

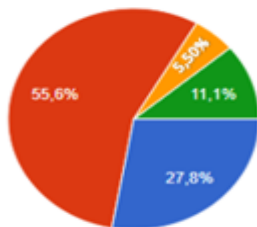


No grafico 07 , 83,3% dos funcionarios afirmaram ter experiência prévia em uma empresa familiar,já no grafico 08 os membros da familia soman 33,3%, o que afirma a constatação anterior de que 90% das empresas no Brasil adotam o modelo familiar.

#### 4.2 CARACTERISTICA DA ORGANIZAÇÃO

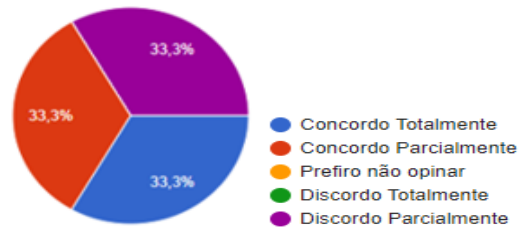
O gráfico 09 será apresentado se existe ou não flexibilidade de horário na visão dos colaboradores sem vínculo familiar. Já o gráfico 10 será apresentado se existe ou não flexibilidade de horário na visão dos colaboradores membros da família.

**Grafico 09-Flexibilidade de horario Segundo colaboradores**



Fonte: Dados da pesquisa (2023)

**Grafico 10-Flexibilidade de horario segundo familiares**



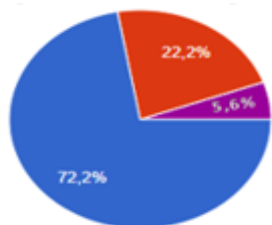
De acordo com os dados, 83,40% dos funcionários e 66,6% dos membros da família pesquisados concordam totalmente ou parcialmente que há flexibilidade de horário em empresas familiares. Os benefícios da flexibilidade de horário são diversos, incluindo a conciliação entre trabalho e vida pessoal, aumento da produtividade, redução do estresse e atração e retenção de talentos.

Cabe destacar que a flexibilidade de horário deve ser adequadamente gerenciada e equilibrada com as necessidades operacionais da empresa, garantindo a manutenção da produtividade e colaboração entre os membros da equipe.

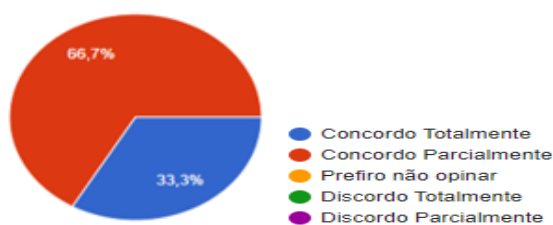
O gráfico 11 será apresentado se os valores e interesses do fundador estão presentes na gestão, na visão dos colaboradores sem vínculo familiar. Já o gráfico 12 será apresentado se

os valores e interesses do fundador estão presentes na gestão na visão dos colaboradores membros da família.

**Grafico 11-Gestao do fundador visao dos colaboradores.**



**Grafico 12-Gestao do fundador visao dos familiares**



Fonte: Dados da pesquisa (2023)

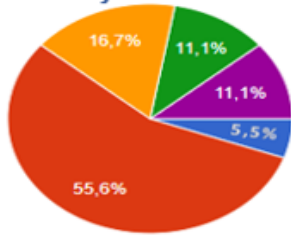
Ao observar os gráficos 11 e 12 é possível identificar que 94,40% dos colaboradores concordam total ou parcialmente que os valores e interesses do fundador estão presentes na gestão. Além disso, 100,00% dos colaboradores familiares concordam com essa afirmação.

Segundo VRIE; FLORENT- TREAC; CARLOCK (2009), manter os valores e interesses do fundador na gestão é importante para preservar o legado e a identidade da empresa ao longo do tempo. Isso cria uma sensação de continuidade e autenticidade para clientes, funcionários, clientes além outras partes interessadas. Quando os valores e interesses do fundador são mantidos, isso gera paixão e engajamento dos funcionários, fazendo com que se sintam parte de algo maior do que apenas um trabalho, o que impulsiona seu desempenho e motivação.

O mesmo autor também destaca no entanto, é essencial equilibrar essa abordagem com a evolução do mercado, a diversidade de perspectivas e a capacidade de adaptação às mudanças. A gestão deve estar aberta a novas ideias e abordagens para garantir a relevância contínua da empresa e seu crescimento sustentável. Encontrar o equilíbrio entre a preservação da visão original e a capacidade de se adaptar às demandas do ambiente de negócios é fundamental para o sucesso a longo prazo.

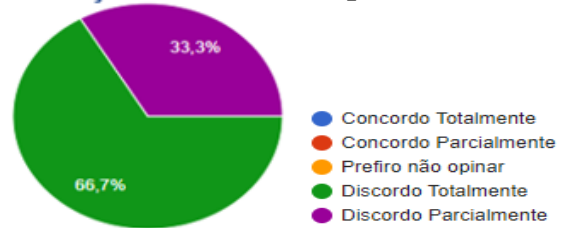
No Gráfico 13, apresentaremos a visão dos colaboradores sobre se o fato da empresa ser de âmbito familiar facilita a contratação de pessoas com algum grau de parentesco entre os colaboradores. No Gráfico 14, apresentaremos a visão dos colaboradores membros da família sobre a mesma dúvida.

**Grafico 13-Facilidade em contratação no âmbito familiar pelos colaboradores**



Fonte: Dados da pesquisa (2023)

**Grafico 14-Facilidade em contratação no âmbito familiar pelos familiares**



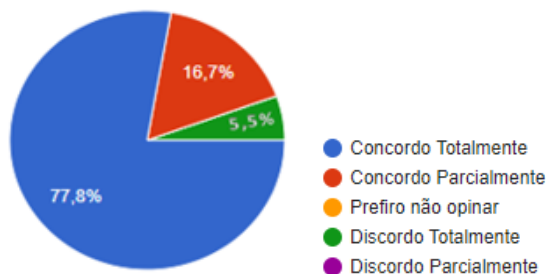
No gráfico 13 podemos ver que 61,10% dos colaboradores acreditam que o fato de a empresa ser de âmbito familiar facilita a contratação de pessoas com algum grau de parentesco. Já no gráfico 14, no entanto é importante ressaltar que 100,00% do grupo familiar discorda dessa afirmação.

Independentemente do parentesco, é importante priorizar a competência e as qualificações dos candidatos durante o processo de contratação. Os colaboradores devem ser selecionados com base em suas habilidades e capacidades para desempenhar as funções exigidas pela empresa.

Além disso, é fundamental garantir que a competência, a imparcialidade e a diversidade sejam consideradas ao contratar novos colaboradores. Equilibrar os interesses familiares com as necessidades da empresa é essencial para manter um ambiente profissional e promover o sucesso a longo prazo.

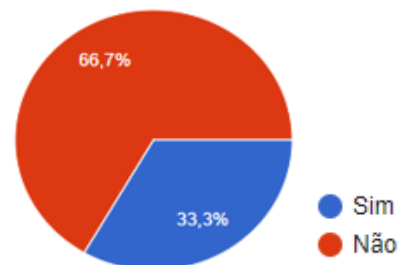
No gráfico 15 apresentado aos colaboradores sem vínculo familiar: A empresa permite que pessoas fora da família ocupem cargo de gerência. Já no gráfico 16 para o grupo familiar a pergunta foi se você está em cargo de gerência?

**Grafico 15-Cargo gerência colaboradores**



Fonte: D ados da pesquisa (2023)

**Grafico 16-Cargo gerência familiares**



No Gráfico 15, constatamos que 94,5% dos colaboradores sem vínculo familiar afirmam totalmente ou parcialmente que a empresa permite que pessoas sem vínculo ocupem cargos de gerência. Essa abertura para contratar gerentes externos à família demonstra uma

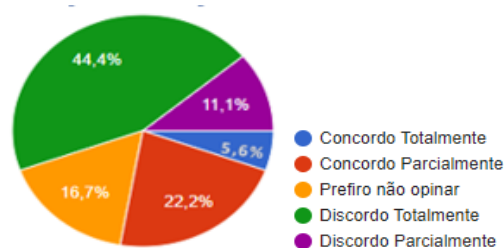
abordagem profissional e baseada em competências, onde as qualificações e habilidades dos candidatos são os principais critérios considerados durante o processo de seleção.

Para confirmar essa afirmação, foi questionado no gráfico 16 ao grupo de familiares se eles ocupam cargos de gerência. A resposta revelou que 66,7% deles não estão em nenhum cargo de gerência, o que reforça a prática da empresa de buscar talentos externos para essas posições estratégicas. Essa diversificação de cargos de gerência pode trazer uma combinação de conhecimentos, experiências e perspectivas diferentes, enriquecendo o ambiente de trabalho e contribuindo para a inovação e o progresso contínuo da empresa.

#### 4.3 PONTOS POSITIVOS E NEGATIVOS

No Gráfico 17 será apresentado a visão dos colaboradores sobre a existência de conflitos entre eles devido à natureza familiar da empresa, enquanto no Gráfico 18, se há alguma dificuldade em resolver conflitos profissionais com membros da família e no Gráfico 19, se os conflitos pessoais interferem de alguma maneira no âmbito profissional dos colaboradores.

**Gráfico 17-Conflitos colaboradores**



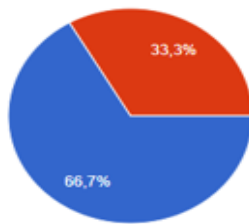
Fonte: Dados da pesquisa (2023)

No Gráfico 17, constatamos que 55,5% dos colaboradores discordam da existência de conflitos devido à natureza familiar da empresa.

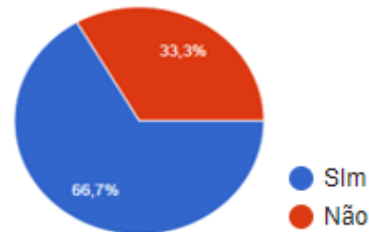
Segundo Souza, (2001, P.70), conflitos em empresas familiares são relativamente comuns devido à combinação de relações pessoais e profissionais dentro do ambiente de trabalho.

Enquanto nos Gráficos 18, se há alguma dificuldade em resolver conflitos profissionais com membros da família e no Gráfico 19, se os conflitos pessoais interferem de alguma maneira no âmbito profissional dos colaboradores.

**Grafico 18-Conflitos familiares**



**Grafico 19-Conflitos familiares**



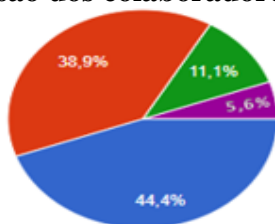
Fonte: Dados da pesquisa (2023)

No Gráfico 18, verificamos que 66,6% dos colaboradores familiares afirmam enfrentar dificuldades na resolução de problemas relacionados ao ambiente profissional. No Gráfico 19, observamos que também 66,6% dos colaboradores familiares acreditam que os conflitos pessoais interferem no âmbito profissional.

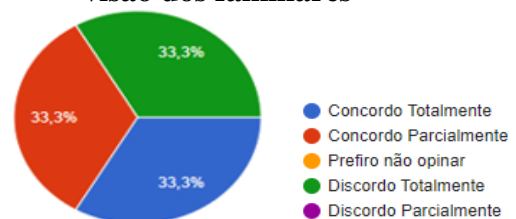
Para lidar com esses conflitos, Freitas; Barth (2011, p.7) é importante estabelecer mecanismos de comunicação abertos e transparentes, definir claramente os papéis e responsabilidades dos membros da família e colaboradores, e buscar aconselhamento externo, se necessário. A implementação de políticas e procedimentos de governança corporativa pode ajudar a mitigar os conflitos e promover um ambiente de trabalho mais harmonioso em empresas familiares.

No gráfico 20 Com base na sua experiência trabalhando em uma empresa familiar, você acredita que a presença de membros da família na equipe pode afetar positivamente o ambiente de trabalho. No gráfico 21 foi perguntado aos familiares: Ser um membro da família influencia a forma como você é tratado pelos outros colegas de trabalho.

**Grafico 20-Membros da familia na equipe visao dos colaboradores**



**Grafico 21-Membros da familia na visao dos familiares**



Fonte: Dados da pesquisa (2023)

No Gráfico 20, constatamos que 83,3% dos colaboradores acreditam totalmente ou parcialmente que ter membros da família pode afetar positivamente o ambiente de trabalho. No Gráfico 21, observamos que 66,6% dos colaboradores familiares sentem que ser um membro da família influencia a forma como são tratados pelos colegas.

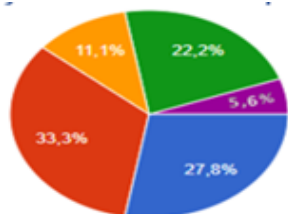


Para Tillmann e Grzybvsck (2005), membros da família têm histórias e experiências compartilhadas, o que pode criar um senso de identidade e pertencimento dentro da equipe. Isso fortalece a sintonia e o espírito de equipe, e estimular a colaboração e a cooperação entre membros da família e outros colaboradores. Além disso, a comunicação dos membros da família tende a ser mais direta e clara, o que facilita o compartilhamento de informações e a tomada de decisões alinhadas aos objetivos da empresa.

No Gráfico 22, perguntamos aos colaboradores sem vínculo familiar: "O trabalho em equipe ocorre de forma mais comunicativa e eficaz na organização por se tratar de um âmbito familiar." No Gráfico 23, perguntamos ao grupo familiar: "É mais difícil trabalhar em equipe com membros da família em comparação com colegas de trabalho que não possuem laços familiares."

Essas perguntas exploram as percepções dos colaboradores sobre o trabalho em equipe em relação à dinâmica familiar na empresa. Os resultados desses gráficos fornecem insights importantes sobre a colaboração, comunicação e interações entre os membros da família e os demais colaboradores.

**Gráfico 22-Trabalho em equipe Colaboradores**



**Gráfico 23-Trabalho em equipe Familiares**



Fonte: Dados da pesquisa (2023)

De acordo com a pesquisa, 61,1% dos colaboradores sem relação familiar acreditam que o trabalho em equipe ocorre de forma mais comunicativa. Além disso, os 100% dos entrevistados familiares afirmam não ter dificuldade em trabalhar em equipe com membros da sua família.

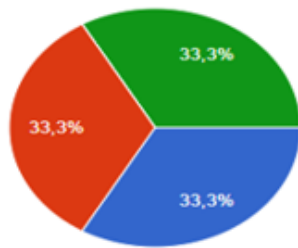
Esses resultados indicam que a comunicação eficaz no trabalho em equipe pode ser alcançada tanto em organizações familiares quanto em outras organizações. A familiaridade entre os membros da família pode facilitar a comunicação e o entendimento mútuo, enquanto a ausência de laços familiares pode promover um ambiente de trabalho diversificado e colaborativo.

No entanto, é importante destacar que trabalhar em equipe com membros da família também pode apresentar desafios únicos. As relações pessoais podem interferir na

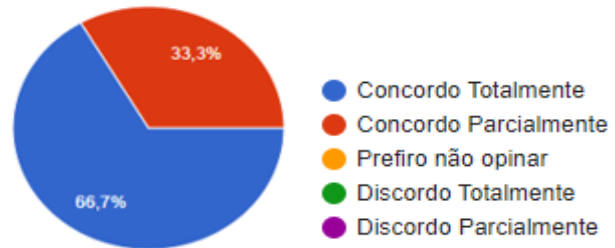
objetividade e na imparcialidade das decisões. Conflitos familiares podem impactar o ambiente de trabalho, o que prejudica a colaboração eficaz.

No Gráfico 24 e 25 perguntamos apenas aos membros da família, A dinâmica familiar afeta a tomada de decisões na empresa e você se sente mais sobrecarregado por trabalhar em uma empresa da sua família.

**Gráfico 24-Dinâmica familiar pelos colaboradores**



**Gráfico 25-Dinâmica familiar pelos familiares**



Fonte: Dados da pesquisa (2023)

De acordo com uma pesquisa, 66,6% dos membros familiares acreditam que a dinâmica familiar pode afetar a tomada de decisões na empresa de diferentes maneiras. Em uma organização familiar, as relações pessoais podem desempenhar um papel significativo nas decisões, o que resulta em uma abordagem menos objetiva e imparcial. Além disso, conflitos familiares pré-existentes podem influenciar as decisões de negócios, e criar desafios adicionais.

Quanto à sensação de sobrecarga, a totalidade dos entrevistados afirmam que se sentem mais sobrecarregados ao trabalhar em uma empresa familiar. Essa é uma experiência individual e pode variar de pessoa para pessoa. Trabalhar em uma empresa familiar pode trazer consigo uma carga adicional de responsabilidade, expectativas e pressões emocionais. Os laços familiares podem complicar as relações profissionais, o que torna a separação entre trabalho e vida pessoal mais desafiadora.

## 5 CONSIDERAÇÕES FINAIS

O objetivo do estudo foi apresentar a percepção dos colaboradores se sentem seguros em atuar em uma organização contábil com uma gestão familiar, na cidade Porto Alegre/RS, e por meio da realização de uma comparação das respostas obtidas entre colaboradores que não são membros familiares e os membros familiares da empresa foram possíveis observar que os cargos mais elevados na organização estão alocados entre os colaboradores não familiares, porém por trabalharem em um ambiente familiar se sentem mais sobrecarregados.

Ainda foi possível encontrar nas respostas obtidas essa grande taxa de movimentação de funcionários, entretanto a organização conta com uma proporção considerável de colaboradores que possuem uma trajetória prolongada dentro da empresa.

Com base no exposto é possível considerar os resultados obtidos satisfatório, pois foi possível responder as questões que levaram a motivação para realização deste estudo com as respostas obtidas através dos questionários aplicados nos colaboradores e aos familiares da empresa.

Como contribuição acadêmica do estudo foi a possibilidade de que os colaboradores e os membros familiares realizarem uma autocrítica e autoavaliação sobre seu ambiente de onde trabalham, ao levar em consideração a relevância e o estudo para sua vida profissional. Também de ter uma perspectiva que essa dúvida é gerada em muito outras organizações, não somente em uma. Já em relação a contribuição profissional que se pode observar, é de que os colaboradores busquem um desenvolvimento profissional mais qualificado para sua área e os membros familiares uma postura mais elevada no ambiente.

Uma empresa familiar bem administrada é fundamental para a clara disseminação dos objetivos da organização sejam claramente compartilhados com os funcionários, o que resulta em maior comprometimento por parte deles e traz vantagens para o desenvolvimento do trabalho.

Como sugestão para estudos futuros sugere-se uma nova pesquisa somente com familiares que atuam em organização familiar, mas dessa vez ao utilizar todos os setores específicos e levar questões abertas para eles sobre o que eles esperam ver no processo de sucessão e analisar os temas que eles vão expor comparado com o que vão ver no ambiente de trabalho, se este processo está sintonia com a empresa ou processo de profissionalização de um membro fora da organização.

## REFERÊNCIAS BIBLIOGRÁFICAS

ARAÚJO, D.B. **Sucessão nas organizações brasileiras**. 2007. 31 f. Monografia (Graduação) - Curso de Administração, Faculdade de Ciências Sociais Aplicadas, FASA, Brasília, 2007.

BERNHOFER, Renato. **Empresa familiar: sucessão profissionalizada ou sobrevivência comprometida**. São Paulo: Ibecon, 1987.

BRAUN, I. M.; LONGARAY, A. A.; RAUPP, F. M.; SOUSA, M.A.B.; COLAUTO, R.D.; BONAR, A. **Como elaborar trabalho monográfico em contabilidade: teoria e prática**. São Paulo: Atlas, 2013. 500 p.

BRUM, George Vieira; COSTA, Nathália Carvalho; PIRES, Vanessa Aparecida Vieira. Empresa familiar sob a perspectiva de seus colaboradores: um estudo de caso na copel contabilidade. **Caderno Científico FAGOC de Graduação e Pós-Graduação**, v. 1, n. 2, 2016. Disponível em: <http://revista.fagoc.br/index.php/caderno/article/view/158/0>. Acesso em 26 out 2023.

CALEGARI, Juliana Alves. **Empresa familiar e sucessão**: o significado da sucessão para empresa familiar. 2016. Monografia (Especialização) - Curso de Psicologia com Ênfase em Psicologia Organizacional, Instituto de Psicologia, Universidade Federal do Rio Grande do Sul, Porto Alegre, 2016. Disponível em: <https://www.lume.ufrgs.br/handle/10183/147091>. Acesso em: 4 abr. 2023.

CHIAVENATO, Idalberto. **Iniciação à administração geral**. 3. Ed. São Paulo: Makron Books, 2002.

FREITAS, Ernani C.; BARTH, Mauricio. **Profissionalização da gestão nas empresas familiares: estagnar ou inovar? Ver. Bras. De Gestão e Desenvolvimento Regional**. V.7, nº3, p.158-185, set/dez/2011, Taubaté, SP.

GIL, A. C. **Métodos e técnicas de pesquisa social**. 5.ed. São Paulo: Atlas, 1999.

GIL, A. C. **Métodos e técnicas de pesquisa social**. 6.ed. São Paulo: Atlas, 2008.

LODI, João Bosco. **A empresa familiar**. 5 ed. São Paulo: Pioneira, 1998.

LONGENECKER, J. G. et al. **Administração de pequenas empresas**. São Paulo: Cengage Learning, 2011.

MARCONI, Marina de Andrade; LAKATOS, Eva Maria. **Metodologia científica**: ciência e conhecimento científico, métodos científicos, teoria, hipóteses e variáveis. 5. ed. São Paulo: Atlas, 2007.

NGO, Eduardo Nkossi; PANANGUILA, Mabaka Cristina. Contabilidade geral: a sua importância para um suporte de gestão. **Revista Científica Multidisciplinar**, v. 4, n. 2, 2023. Disponível em: <https://recima21.com.br/index.php/recima21/article/download/2824/2064>. Acesso em: 26 mar. 2023.

RAMOS, André Luiz Santa Cruz. **Curso de direito empresarial**. 2.ed. São Paulo: Jus Podium, 2008.

RICCA, Domingos. **Sucessão na empresa familiar**: conflitos e soluções. São Paulo: ECLA, 2007.

RICHARDSON, Roberto Jerry. **Pesquisa social**: métodos e técnicas. 3. ed. São Paulo: Atlas, 1999

SERVIÇO BRASILEIRO DE APOIO ÀS MICRO E PEQUENAS EMPRESAS. Pais e filhos: os desafios e valores entre gerações de empreendedores. **SEBRAE**, Empreendedorismo/Organização familiar, 2021. Disponível em: <https://www.sebrae.com.br/sites/PortalSebrae/ufs/ms/artigos/pais-e-filhos-os-desafios-e>

valores-entre-geracoes-de  
empreendedores,f646cf80c782c710VgnVCM100000d701210aRCRD. Acesso em: 26 mar.  
2023.

SOUZA, Robson Carlos de. **Cultura da empresa familiar x gestão empresarial**. 2001.  
Dissertação (Mestrado) - Curso de Mestrado Executivo, Escola Brasileira de Administração  
Pública, Fundação Getúlio Vargas, Rio de Janeiro, 2001. Disponível em: chrome-  
extension://efaidnbmnnnibpcajpcglclefindmkaj/https://bibliotecadigital.fgv.br/dspace/bitstrea  
m/handle/10438/8707/000313819.pdf. Acesso em: 19 abr. 2023.

TILLMMANN, Catia.; GRZYBVSki, Denise. Sucessão de dirigentes na empresa familiar:  
estratégias observadas na família empresária. **Revista O&S**, v.12, n.32, jan./mar. 2005.