

# Cultura organizacional: uma análise da microempresa familiar informal

*Organizational culture: an analysis of micro firms*

Thiciane Mary Carvalho Teixeira<sup>1</sup>

Marta Lúcia Pomim Valentim<sup>2</sup>

## Resumo

Analisa as possíveis relações entre a inadimplência e a estrutura organizacional familiar das microempresas informais de Fortaleza. A análise partiu da pesquisa entre os microempresários beneficiados com o financiamento da PROFITEC em situação de inadimplência e adimplência, durante os anos de 1997 a 1999. Avalia se a superposição da relação familiar e profissional dentro da microempresa informal familiar se constitui em um dos fatores que contribui para a inadimplência. A análise comparativa entre as microempresas adimplentes e as inadimplentes constatou que há elementos positivos e negativos no trabalho em família em ambos os grupos. Constatou-se, também, que as microempresas informais familiares pesquisadas não reconhecem os problemas profissionais junto aos membros da família, produzindo os primeiros conflitos gerenciais relacionados à obediência, tempo de trabalho, utilização do lucro da microempresa. Não foi possível afirmar que a estrutura familiar da microempresa informal se constituiu na causa determinante para a situação de inadimplência, uma vez que há também microempresas informais familiares que convivem com as mesmas desvantagens do trabalho em família e estão em situação de adimplência. No entanto, as relações pessoais na microempresa informal familiar demarcam práxis e comportamentos que influenciam em seu funcionamento.

**Palavras-chave:** Microempresa Familiar. Microempresa Informal. Cultura Organizacional. Mercado Econômico Brasileiro.

---

<sup>1</sup> Doutoranda do Programa de Pós-Graduação em Ciência da Informação/Dinter/UNESP/Marília.

<sup>2</sup> Profa. Dra. Programa de Pós-Graduação em Ciência da Informação/ UNESP/Marília.

## **ABSTRACT**

*Analyze possible relationships between the bankruptcy and the family structure of informal micro-enterprises in Fortaleza city, Brazil. The analysis began with a research among micro-entrepreneurs who were beneficiaries of PROFITEC' loans in bankruptcy and non-bankruptcy situation in 1997-1999 period. Evaluate whether the overlap of family and professional relationship inside the organizational structure of those micro-enterprises is a factor leading to bankruptcy. The comparative analysis divides the micro-enterprises into two groups: one that which had complied with the loan obligations (abiding firms) and another which had not (non-abiding firms). The analysis pointed out the familiar structure as having positive and negative influences over organizational work in both groups. The research also realized that those groups of family informal micro-enterprises do not recognize the professional problems related to the family, giving room for managerial conflicts related to the compliance, work time and use of profit. We cannot say that family structure of the informal micro-enterprises is the decisive cause for non-abidance, since there are also family firms which have the same disadvantages of both groups, but are complying with their obligations. The personal relationships in the informal family firms, however, define good practices and behaviors that definitely affect their operations.*

**Keywords:** *Familiar Enterprise. Informal Micro-Enterprise. Organizational Culture. Brazilian Business Market.*

## **Introdução**

Atualmente, o crédito financeiro para o setor informal é um importante instrumento de política social e econômica que contribui significativamente para melhorar as condições de vida da população de baixa renda, possibilitando oportunidades a pequenos empresários, gerando assim mais emprego e renda indireta. Acredita-se que com a perspectiva de geração de emprego e renda através de microempresas informais, uma maior parte da população terá acesso ao setor produtivo passando, efetivamente, a contribuir para a melhoria da distribuição de renda.

A situação de inadimplência referente ao financiamento de crédito pode ser analisada primeiramente pelas dificuldades e singularidades das microempresas informais, destacando-se a gestão, a produtividade, os problemas relacionados à mão de obra e os conflitos gerenciais, uma

vez que parte dessas microempresas informais localiza-se na mesma área residencial, e possui como mão de obra membros da própria família, permitindo assim interferências internas prejudiciais ao desenvolvimento da microempresa.

Este artigo investiga a situação de inadimplência à luz da relação de gestão, da mão de obra familiar e dos conflitos gerenciais nas microempresas informais familiares. Nessa perspectiva, e compreendendo a relevância da paralisação das atividades por motivos relacionados à mão de obra envolvida no funcionamento, gera-se, como consequência, a inadimplência deste setor. O questionamento que emerge é: haveria conexão entre a estrutura organizacional familiar da microempresa informal e seus problemas de inadimplência?

## **A microempresa informal familiar: uma abordagem conceitual**

No que se refere à legislação brasileira, as microempresas informais (unidades produtivas) não possuem registros que comprovem sua existência legal e não cumprem as exigências fiscais. O microempresário do setor informal responde apenas como pessoa física, não possui responsabilidade jurídica. Nessas microempresas prevalecem relações de trabalho não formalizadas legalmente, como também tendem a ser não formais: jornada de trabalho, salários, função etc. Porém, essa realidade nas relações de trabalho, bem como nas práticas de comercialização, não são exclusividade das microempresas informais. Diversas pequenas e médias empresas formalizadas, perante as normas municipais e/ou federais, exercem práticas informais. Há uma interseção entre a formalidade e a informalidade do setor produtivo brasileiro.

Souza (1980, p.32) considera a microempresa informal como uma organização não tipicamente capitalista, “[...] ao menos aos olhos de especialistas na área”. Essas microempresas informais respondem por parte substancial do emprego urbano nas economias atrasadas. A característica essencial desta forma de organização não-capitalista é não utilizar permanentemente, nem fundamentalmente, trabalho assalariado,

como as antigas organizações mercantis simples. As microempresas informais podem ser incluídas como exemplos vivos deste tipo de organização, já que há a relevância da família como mão-de-obra existente nas microempresas informais. A maioria das microempresas informais inicia seus negócios a partir do prolongamento das atividades familiares. Partindo do que já sabem fazer, envolvendo diretamente a mão-de-obra ociosa familiar, tendo como instalação e local de trabalho o mesmo espaço da casa.

O perfil e as características básicas das unidades produtivas informais brasileiras consistem em: proprietários que dispõem de um mínimo de capital fixo, utilizam poucos trabalhadores, sendo na maioria das vezes familiares ou assalariados não registrados, e participam diretamente da produção, sem serem caracterizados como assalariados. Em sua totalidade não existe uma completa divisão de trabalho e o proprietário do negócio participa na produção sob as formas de patrão e de empregado. As relações patrão, empregados e clientes são pessoais, e a forma como será exercida dependerá da cultura, experiência de vida, personalidade e condições de vida do proprietário. A situação financeira do negócio está fortemente vinculada à situação financeira da família, ou seja, não há uma separação clara entre as finanças do negócio e as finanças da família. A capacitação é obtida, em parte, através da experiência e do conhecimento do negócio do que da educação formal (ROSA, 1997, p.617-618).

### **Abordagem sobre a Cultura Organizacional**

A análise das relações informais familiares, a partir da dicotomia espacial casa *versus* rua, conduz a uma primeira reflexão acerca dos novos significados do espaço nas sociedades na virada de século. Desse modo, considera-se que as relações nas organizações informais, cujo trabalho é eminentemente familiar, suscitam a compreensão do espaço a partir da sua dimensão simbólica e ritualística, ou seja, o espaço é menos considerado aqui pela sua dimensão física do que pelas suas relações intrínsecas com o imaginário brasileiro.

O bordão segundo o qual “[...] problemas familiares não devem entrar na empresa” revela o grau de “miopia” do gerenciamento tradicional, principalmente em se tratando de microempresas informais familiares. Este não leva em consideração a enorme influência que aspectos subjetivos como a cultura e o comportamento humano e, portanto, os padrões familiares, têm sobre a gerência das empresas. Grande parte das microempresas informais se localiza na mesma área residencial, depende dos membros da família para otimização da produção e funcionamento normal do negócio e, por falta de maturidade, (con)funde constantemente problemas e dificuldades pessoais com relacionamentos e decisões da microempresa.

A diferença da empresa familiar e não familiar não envolve apenas sentimento. Segundo Gersick (1997, p. 3), essa diferença está enraizada na realidade da empresa. As empresas administradas por famílias constituem-se em uma forma organizacional peculiar, cujo caráter especial tem consequências positivas e negativas. Elas extraem uma força especial da história, da identidade e da linguagem comuns às famílias. Quando dirigentes-chaves são parentes, suas tradições, valores e prioridades surgem de uma fonte comum. O imaginário nessas empresas toma corpo e interfere no processo de funcionamento normal, podendo gerar conflitos ou grande lealdade, bem como pode determinar a direção que a microempresa irá tomar.

O valor emocional permeia toda a estrutura organizacional, seja no processo decisório, seja no relacionamento profissional. Nas microempresas informais familiares, os mitos organizacionais se fundem aos mitos pessoais do fundador-proprietário que define a atividade empresarial. O microempresário informal normalmente centraliza todos os papéis e decisões, como um senhor dono da razão e da verdade, portanto, não sabe lidar com mudanças complexas. Acredita que existe uma visão única e correta dos fenômenos, e luta desesperadamente para alcançá-la. Isso o obriga a se defender das possíveis mudanças, rejeitando aquilo que contradiz suas crenças, valores e mitos pessoais. Para Zimmer (1996), os proprietários na função de “líderes” acreditam que estão fazendo o sucesso da empresa. Contudo, geralmente,

encobrem problemas que impedem mudanças profundas e duradouras.

Essa mesma intimidade nas microempresas informais familiares, também pode trabalhar contra o profissionalismo do comportamento empresarial, pois de certa maneira é mais difícil exercer autoridade com os parentes. Os papéis na família e na empresa tornam-se confusos. Para Gersick (1997, p. 3), os funcionários de empresas familiares conhecem a diferença que o controle familiar faz em suas vidas profissionais, na cultura da empresa e em suas carreiras. Poderia ocorrer interferência nas relações pessoais e profissionais nas microempresas familiares pelo fato de serem gerenciadas a partir de uma ética familiar.

Bernhoeft (1989, p. 11) observou que “[...] desde que começou a formar-se a noção moderna de empresa que esta e a família se constituíram em instituições adversárias, representando áreas da vida psicológica e fisiologicamente oposta”. Na microempresa informal familiar, o papel profissional que exige racionalidade e imparcialidade, e o papel familiar caracterizado pela afetividade, se confundem em um só ambiente envolvendo as mesmas pessoas, as obrigando a assumirem obrigações distintas nos dois papéis. A família sempre esteve presente e foi preponderante na criação e fortalecimento de empresas no decorrer dos tempos, como afirma Weber. A família pode não se constituir em um problema em si, prejudicando a microempresa, mas a falta de distinção sobre os problemas no relacionamento família e empresa, sim. Bernhoeft (1989, p. 11) aceita de forma realista que a empresa e a família coexistam e que continuarão sendo parte da mesma realidade social e, portanto, ambas devem ser encaradas, procurando um meio de dialeticamente sintetizá-las.

É peculiar às microempresas informais familiares envolverem dois cenários, a casa e a rua, em um só ambiente. Essa analogia implica às pessoas envolvidas, funcionários, familiares e proprietários, uma duplicidade de papéis com comportamentos, crenças, atitudes distintas e confusas. Se o local de trabalho é a casa, este fato simboliza que os padrões são pais e seus empregados são filhos. Para Damatta (1983, p. 54), o simbolismo da casa possui grande riqueza imaginária em nossa

sociedade. Os estudos de Damatta compreendem a concepção da microempresa informal familiar como a (con)fusão da casa e da rua, em que os conflitos não são reconhecidos de forma profissional, mas sim entendidos como problemas familiares e resolvidos entre eles de maneira informal, sem resultados concretos. Essa distorção induz a acreditar que a microempresa informal é uma réplica da estrutura familiar original, tornando-se um espelho que reproduz os mesmos dramas, angústias e reações estereotipadas.

### **Relações de autoridade e controle: os simbolismos do pai e do patrão**

Investigando-se as relações pessoais existentes nas microempresas informais familiares, analisou-se Weber (1900) segundo as categorias de autoridade e obediência. Pode-se postular que as microempresas informais familiares estabelecem internamente relações de dominação tradicional, já que são em sua essência empresas familiares, cuja obediência deve-se ao respeito dos empregados/familiares às ordens do proprietário, muitas vezes representado pelo chefe da família, seja ele o pai ou a mãe.

Segundo Weber (1967, p. 22), a autoridade tradicional é imposta por procedimentos considerados legítimos porque sempre teria existido e é aceita em nome de uma tradição reconhecida como válida. A história profissional das microempresas familiares está estreitamente ligada à história pessoal. Essas microempresas caracterizam-se pela dominação e obediência familiar, em que a hierarquia estabelece a postura do líder, chefe, pai, mãe, repassando o direito de comando, segundo os usos e costumes sociais.

Não se pode negar que a família representou um dos fatores mais decisivos na formação de indivíduos empreendedores e negócios de sucesso. Ambientes familiares estimularam a independência e a autonomia de seus membros. Weber (1967, p. 27) atribuiu o crescimento do capitalismo moderno a certos valores religiosos, ao ser dado ênfase na responsabilidade, na dedicação ao trabalho e aos estudos, reforçando

a importância do núcleo familiar. A participação da família que atua na microempresa informal pode ser considerada o verdadeiro capital da empresa, ao invés da tradicional avaliação do capital social e de toda sua estrutura econômico-financeira.

Weber (1967, p. 8) considerou que a moderna organização racional da empresa capitalista não teria sido viável sem a presença de dois importantes fatores de seu desenvolvimento: a separação da empresa da economia doméstica, que hodiernamente domina por completo a vida econômica e, associado de perto a este, a criação de uma contabilidade racional. Este autor considerou imprescindível a separação espacial dos locais de trabalho ou a venda dos locais de residência: “[...] antes de mais nada, porque lhes faltavam, ou nelas apenas começavam a desenvolver-se, os requisitos essenciais a essa independência, do tipo da nossa contabilização racional e de nossa separação jurídica, os bens da empresa dos do indivíduo”.

Perrot (1998) apresentou três elementos que caracterizam o sistema empresarial centrado na figura do pai-patrão (CALDAS, 1997, p. 103-104). O primeiro elemento refere-se à presença constante do patrão nos locais de produção.

“Se os valores difundidos pelo pai-fundador são legítimos, é porque a presença e o exemplo são elementos importantes”.

O pai é o primeiro a chegar e o último a sair da empresa, está sempre presente, sempre trabalhando, não importa o nível e o tipo de trabalho. O segundo elemento refere-se às relações sociais do trabalho, que são concebidas conforme o modelo familiar: na linguagem da empresa familiar, o patrão é o pai, os operários são os filhos. A imagem da “grande família” remonta à figura do patrão, que possui as virtudes da autoridade e da firmeza, combinadas às da generosidade. Para Caldas (1997, p. 104),

“[...] o paternalismo configura uma estratégia efetiva de controle e como ideologia”.



O paternalismo fornece a base com valores e símbolos que operam a identificação do patrão com a figura de pai, responsável pela manutenção da empresa e da casa e pelo sustento material e moral de seus funcionários e filhos. O terceiro elemento configura a relação de aceitação dessa forma de integração familiar por parte dos funcionários. “Eles têm a linguagem e o espírito da ‘casa’; têm orgulho de pertencer à empresa com a qual se identificam” Caldas (1997, p. 104).

### **Características da Cultura Organizacional Brasileira**

As microempresas informais familiares podem ser consideradas como a representação do ‘jeitinho brasileiro’, uma forma de trabalhar informalmente, burlando os processos formais e burocráticos da lei. Simbolicamente, pode-se afirmar que é o tipo de empresa genuinamente brasileira: pequena, informal e familiar. O “jeitinho” é a maneira original que tem o brasileiro de harmonizar a regra jurídica e as práticas da vida diária.

A figura do pai/mãe proprietário da microempresa informal familiar assume a obrigação de proteger e apadrinhar os familiares funcionários. Da mesma forma, usufruem dessa obrigação ao impor sua autoridade de pai-patrão, na concepção de chefe-de-família, da casa, do trabalho e da rua. Esses traços culturais brasileiros são vivências presentes nas organizações empresariais. Não se pode deixar de falar de cultura ao se falar de organizações, porquanto a cultura é linguagem, é código simbólico, ela fornece um referencial que permite aos indivíduos dar um sentido ao mundo em que vivem e as suas próprias ações.

A microempresa informal familiar (con)funde a relação econômica com laços pessoais de simpatia, amizade e família, fator que confunde o empregado e permite ao patrão exercer duplo controle da situação. Ele pode governar o trabalho, pois é quem oferece o emprego, e controlar as reivindicações dos empregados, pois apela para a moralidade das relações pessoais que, em muitos casos, tende a ofuscar a relação patrão-empregado.

## Microempresa familiar: práticas de gestão organizacional

Em 1982, Tagiuri e Davis apresentaram, em Harvard, uma teoria relativa aos estudos de empresas familiares através do artigo “*Bivalent Attributes of the Family Firm*”. Segundo essa teoria, as empresas familiares eram compostas de dois subsistemas superpostos: a família e a empresa. Cada círculo configura um ambiente e um papel a ele relacionado. Os dois círculos possuem interseções, o que configura duplicidade de papéis, comportamentos e obrigações. Percebe-se pela aproximação física e psicológica nas microempresas informais familiares que estes círculos tendem a se fundir, criando um só círculo caracterizado pela completa (con)fusão da família e da empresa, gerando um ambiente em que casa e trabalho se (con)fundem.

A teoria dos atributos bivalentes deriva da simultaneidade dos papéis desempenhados pelos membros das empresas familiares, que ao mesmo tempo são funcionários da empresa, parentes e proprietários. Em se tratando das microempresas informais familiares, os atributos bivalentes tornam-se ainda mais claros por não possuir, na maioria das vezes, separação física entre os dois comportamentos. Por exemplo, o pai é o chefe da casa e ao mesmo tempo patrão e proprietário controlador da microempresa, a figura de obediência do filho convive com a função de funcionário familiar na microempresa informal.

A evolução do estudo do modelo dos dois círculos pelos pesquisadores Davis, Lansberg, Gersick e Hampton observou que muitos dos mais importantes dilemas enfrentados pelas empresas familiares estavam mais relacionados à separação entre o proprietário e o gerente do que entre a família e a empresa. O modelo tridimensional criado pelos pesquisadores envolve a empresa, a família e a propriedade no mesmo ambiente, diferenciados em diversos estágios.

O estudo dos estágios nos três eixos no modelo tridimensional parte da análise da estrutura organizacional informal. Pode-se considerar, *a priori*, que as microempresas informais familiares podem estar concentradas no primeiro estágio de cada eixo: no eixo da

empresa – Início – abrange a fundação da empresa e os seus primeiros anos, quando a sobrevivência está em questão; no eixo da família – jovem família empresária – um período de intensa atividade, inclusive de definição de uma parceria conjugal que possa suportar o papel de proprietário-gerente. Neste eixo, as microempresas informais familiares também podem estar concentradas no segundo estágio – entrada na empresa do desenvolvimento da família – já que envolve não só a geração mais velha, o fundador, como também a geração mais jovem, filhos e parentes, no processo de administração e funcionamento da empresa. No eixo de propriedade – proprietário controlador – as empresas familiares são fundadas como empresas de um proprietário controlador, nas quais a propriedade é controlada por um dono ou, em alguns casos, por um casal, e os funcionários membros da família costumam ser limitados ao núcleo da família do proprietário.

### **Práticas de Gestão Na Microempresa Informal Familiar**

Avaliando informalmente e conhecendo *in loco* o trabalho das microempresas informais familiares, percebe-se uma clara distorção entre as práticas de gestão encontradas nessas microempresas e o modelo de gestão da teoria clássica, referente ao pensamento de Taylor. O antigo modelo mecanicista e reducionista, em que eram determinantes os aspectos econômicos, instrumentais, observáveis e quantificáveis é incompatível nessas organizações. A necessidade de sobrevivência financeira somada a relações culturais familiares presentes nestas cria uma microempresa preocupada com os aspectos humanos, afetivos e subjetivos, longe das teorias científicas.

O ideal mecanicista de Taylor (ETIZIONI, 1972) da produção estabelecida pela divisão do trabalho, o pagamento dos funcionários de acordo com a sua produção em peças produzidas, e o total desconhecimento de bases motivacionais e realização profissional e pessoal, não reconhecia conflito entre o homem e a organização. Supunha que o que era bom para a organização era bom para o trabalhador, partindo do princípio de que maior produtividade conduz a

maiores lucros e, como consequência, maiores salários, aumentando assim a satisfação do trabalhador.

A análise comparativa da Teoria da Administração Científica Taylorista com a prática nas microempresas informais confronta-se em vários aspectos. Entre eles o aspecto relacionado à divisão das tarefas e, na definição taylorista, na separação de preparação e execução. O estudo das capacidades físicas do trabalhador, com a abordagem econômica, confronta totalmente com as práticas nas microempresas informais familiares. Essas microempresas desconhecem técnicas de divisão de tarefas, porquanto muitas atividades são distribuídas de acordo com a facilidade que o operário tem para executá-las, porém, em outros momentos, o mesmo operário poderá realizar atividade totalmente diferente e, até mesmo, ficar parado. O fazer tudo a toda hora é o primordial nas microempresas informais. A figura do proprietário-trabalhador define bem esse conceito, a centralização da autoridade é do fundador. Este é encarregado das compras da matéria-prima, da divisão e fiscalização dos trabalhos, além de executar alguma tarefa anteriormente definida por ele, ou seja, assume a postura de patrão, gerente, operário, família.

A maioria das microempresas informais familiares não garante nenhum direito trabalhista, ou seja: férias, 13º proporcional ou afastamento por doença. O cálculo da remuneração é simples, na atividade industrial é estabelecida por peças produzidas, no comércio, tem estreita relação com o valor do salário mínimo, na prestação de serviços, também pode ser considerado em forma de biscates. Observa-se que na rotina de trabalho nas microempresas informais não predomina a divisão entre proprietários do capital e do trabalho e, conseqüentemente, o salário não se constitui na forma usual de remuneração do trabalho.

Muitos pesquisadores não compartilham da “teoria romântica” que acredita no fortalecimento das microempresas informais. Na atualizada economia globalizada, alto nível de padronização e tecnologia gerencial são instrumentos essenciais para a permanência das empresas no

mercado. Nessa perspectiva, fica difícil imaginar as microempresas informais, carentes de tecnologia, de noções gerenciais, se manterem no mercado globalizado. O microempresário informal insiste na figura polivalente: estratégica, tática e operacional. O controle total de todas as etapas da microempresa lhe assegura o domínio absoluto, nada é realizado sem sua ordem. Como consequência, se dedica menos ao planejamento estratégico do que ao planejamento operacional, limitando, assim, possibilidades de ganhos maiores e de novas oportunidades.

## **Considerações finais**

Por meio da investigação foi possível caracterizar as microempresas informais familiares, no que concerne à mão de obra familiar, aos conflitos gerenciais, à situação financeira e à situação de inadimplência. Foi possível avaliar se a superposição da relação familiar e profissional, no âmbito da microempresa informal, consistia em um dos fatores contribuintes para a própria inadimplência. Para analisar essa relação tênue entre a situação de inadimplência e as interferências familiares na atividade produtiva, foi imprescindível pesquisar não somente as microempresas em situação de inadimplência, mas também as microempresas em situação de adimplência.

O processo de descapitalização das microempresas informais familiares inicia-se com a falta de controle e de registros de entrada e saída de dinheiro no caixa, ou seja, uma atividade de gestão básica. Constatou-se, tanto qualitativamente, durante as entrevistas realizadas, quanto quantitativamente que a falta de controle financeiro permitia a livre utilização do lucro da microempresa para realizar pagamentos de despesas familiares sem o devido controle, e isso ocorreu na maioria das microempresas informais visitadas.

Uma das consequências do descontrole financeiro na microempresa informal familiar é o surgimento dos primeiros conflitos gerenciais, ocasionados pelos atritos entre funcionários familiares e os proprietários na retirada do dinheiro do caixa. Porém, a maioria dos

microempresários tem dificuldade em admitir a existência dos conflitos gerenciais. Admiti-los seria reconhecer que: existem conflitos familiares, desconstruindo mitos, ritos, tabus culturais de família. O preocupante na omissão dos conflitos é que essas microempresas sobrevivem acobertando problemas, contornando informalmente dificuldades no relacionamento funcionário-parente, dificultando o crescimento maduro de microempresa. O caixa é o primeiro sinalizador desses problemas.

A hipótese inicial de que os conflitos gerenciais existiam nas microempresas informais familiares, por elas terem seus familiares trabalhando na mesma área residencial, (con)fundido relação de trabalho e família, foi constatada quantitativamente, apesar do número considerável de microempresários que não responderam a questão, mas foi comprovado qualitativamente pelos relatos durante as entrevistas. A microempresa informal familiar (con)funde a figura do funcionário e do parente no mesmo ambiente, permitindo a duplicidade de papéis, com vantagens e desvantagens nessa relação.

Os elementos positivos e negativos do trabalho com funcionários familiares levantados com o intuito de investigar o compromisso destes com as obrigações são: jornada de trabalho, remuneração, folga, férias e absenteísmo. Alguns desses compromissos foram indicados pelos microempresários como sendo uma grande vantagem, pela característica da aproximação física do local de trabalho com a residência familiar, bem como no que tange à jornada de trabalho. Verificou-se que a produtividade nas microempresas informais familiares depende do número de encomendas ou períodos de alta demanda, o que torna a jornada de trabalho dos funcionários familiares flexível e o tempo de trabalho respeita o volume de produção do período. O baixo absenteísmo foi considerado outra vantagem, já que a microempresa ocupa o mesmo espaço físico da residência. Porém, o que aparenta ser cômodo pode transformar-se em um grande problema, ao analisar o grau de comprometimento dos familiares que trabalham nas microempresas informais, como: a pontualidade, o planejamento prévio de folgas e férias. A relação de trabalho dos familiares na microempresa informal não é percebida formalmente. Os familiares não são considerados

funcionários e, na maioria das vezes, não recebem salário. Por este motivo, não se sentem na obrigação de trabalhar na microempresa, sua cooperação depende da disponibilidade pessoal, prejudicando o funcionamento normal e, assim, diminuindo a produtividade.

Percebe-se nitidamente que as pessoas envolvidas nas microempresas informais familiares vivem papéis simultâneos. O proprietário encarna a figura do pai e a figura do patrão, criando assim confusão e ansiedade em relação às normas e na utilização dos recursos da microempresa, sem definir e distinguir as questões de propriedade, gestão e família. Os filhos e parentes envolvidos na produção criam identidade compartilhada, reconhecem a importância da microempresa e da cooperação para o seu bom funcionamento. Porém, também se sentem obrigados e vigiados pela autoridade familiar em trabalhar na microempresa, gerando pouco comprometimento e até ressentimentos em família e nos negócios.

A análise dos dados das microempresas pesquisadas permitiu identificar que os conflitos, dificuldades, vantagens e desvantagens relacionadas à mão de obra familiar envolvida na microempresa informal eram comuns. A realidade do funcionamento das microempresas é similar, não havendo significativa diferença quanto ao comportamento da mão de obra familiar que compromettesse os resultados das microempresas levando-as à situação de inadimplência. Constatou-se que a superposição da relação familiar e profissional na microempresa informal não as condiciona à situação de inadimplência. A presença da família nas atividades da microempresa informal não é fator decisivo à inadimplência.

A relação de trabalho familiar nas microempresas informais pode parecer tênue para muitos analistas de financiamento que, ao liberarem crédito a essas microempresas, avaliam prioritariamente a capacidade atual de pagamento e garantias apresentadas. O que se observa atualmente é que a relação de interferência e cooperação familiar nas microempresas informais nem é reconhecida, nem analisada a título de aprovação do crédito. Essa informação poderia ser considerada, a partir

de critérios qualitativos, como mais uma garantia ao financiamento. Seria a análise financeira do verdadeiro capital das microempresas informais, o “capital humano”, verificado através da experiência profissional do proprietário, do reconhecimento das características empreendedoras, dos objetivos pessoais bem definidos, da participação e comprometimento da família com a microempresa e, finalmente, do comprometimento do proprietário com a microempresa e com o objetivo do crédito.

É preciso acreditar e incentivar o crescimento das microempresas informais familiares brasileiras, já que é a melhor forma de gerar emprego e renda. Financiar potencial humano naquilo que sabem fazer melhor, estimulando o orgulho de estarem fazendo parte do processo de desenvolvimento de uma cidade, região e país, da melhor maneira possível. Assim como Weber identificou na família a principal fonte de criação e fortalecimento das empresas no decorrer dos tempos, não se pode desconhecer a importância dos laços de sangue, ou seja, dos laços simbólicos nas microempresas informais. São eles que podem se transformar em uma grande força ou numa imensa dificuldade, dependendo da forma como os conflitos são reconhecidos e resolvidos. Pode-se afirmar que a microempresa informal familiar tem sua própria organização, adaptada ao seu tamanho e às necessidades para vencer obstáculos e atingir objetivos com eficácia e eficiência limitada. E o crédito financeiro bem analisado e orientado pode ser um dos primeiros alicerces para o fortalecimento da credibilidade e notoriedade dessas microempresas. O fato de serem também empresas familiares não implica em condicioná-las a risco maior de inadimplência. Ao contrário, este fato pode significar o alicerce, um elo de confiança, dedicação, lealdade e gerar gosto pelo trabalho.

O êxito e o fortalecimento das microempresas informais familiares fornecem possibilidades de reflexão acerca de novos modelos de gestão em empresas brasileiras de controle familiar, caso sejam sublinhados os elementos orgânicos na forma de prazer de trabalhar em família, do bem comum, da confiabilidade, da solidariedade, sobre a antiga lógica mecanicista.



A necessidade de separar simbolicamente os espaços “da casa” e “da rua” denota o dado significativo da busca pela separação dos espaços da casa e do trabalho, quando no imaginário essas representações estão juntas, se (con)fudem levando a necessidade de estudar a variedade de significados e intervenções da Antropologia no imaginário social.

## Referências

BERNHOEFT, R. *Empresa familiar: sucessão profissionalizada ou sobrevivência comprometida*. São Paulo: Nobel, 1989.

CALDAS, M. P.; MOTTA, F. C. P. *Cultura organizacional e cultura brasileira*. São Paulo: Atlas, 1997.

CALDAS, M. P.; WOOD JUNIOR, T. *Transformação e realidade organizacional: uma perspectiva brasileira*. São Paulo: Atlas, 1999.

ETZIONI, A. *Organizações modernas*. 2. ed. São Paulo: Pioneira, 1972.

FREYRE, G. *Casa-grande e senzala: formação da família brasileira sob o regime da economia patriarcal*. 28. ed. Rio de Janeiro: Record, 1992.

GEERTZ, C. *A interpretação das culturas*. Rio de Janeiro: Guanabara, 1989.

GERSICK, K. E. *De geração para geração*. São Paulo: Negócio, 1997.

MATTA, R. da. *Carnavais, malandros e heróis: para uma sociologia do dilema brasileiro*. 4. ed. Rio de Janeiro: Zahar, 1983.

\_\_\_\_\_. *A casa & a rua*. 5. ed. Rio de Janeiro: Rocco, 1997.

\_\_\_\_\_. *O que faz o Brasil, Brasil?* 5. ed. Rio de Janeiro: Rocco, 1991.

ROSA, A. L. T. Microcrédito: possibilidades e limitações. *Revista Econômica do Nordeste*, Fortaleza, v. 29, Número especial, p. 615-633, jul. 1998.

SOUZA, A. V.; ARAÚJO, T. P. *Apoio a microempresas: limites do possível*. [S.l.]: Massangana, 1983.

SOUZA, P. R. *Emprego, salário e pobreza*. São Paulo: Hucitec, 1980.

TAGIURI, R.; DAVIS, J. Bivalent attributes of the family firm. *Family Business Review*, Boston, v. 9, n. 2, p. 199-208, June 1996.

TAYLOR, F. W. *Princípios da administração científica*. 7. ed. São Paulo: Atlas, 1970.

WEBER, M. Economia e sociedade. In: FUNDAMENTOS da sociologia compreensiva. 3. ed. São Paulo: Ed. UnB, 1985. v. 1.

\_\_\_\_\_. *A ética protestante e o espírito do capitalismo*. São Paulo: Pioneira, 1967.

\_\_\_\_\_. *Textos selecionados*. 2. ed. São Paulo, Abril Cultural, 1980.

ZIEMER, R. *Mitos organizacionais: o poder invisível na vida das empresas*. São Paulo: Atlas, 1996.

**Recebido em:** 7/01/2010.

**Aprovado em:** 10/01/2011.