



FAMÍLIA EMPRESÁRIA NO EVANGELHO DE S. LUCASⁱ

Jorge Rodrigues¹ⁱⁱⁱ,

Maria Amélia Marques²

¹ISCAL, Instituto Politécnico de Lisboa,
Portugal

²ESCE, Instituto Politécnico de Setúbal,
Portugal

Resumo:

O artigo pretende estabelecer o estado da arte das organizações precursoras da família empresária na antiguidade, através da leitura não religiosa do evangelho de São Lucas. Procura-se, assim, contribuir para a construção de conhecimento organizado e estruturado e para uma compreensão mais aprofundada dos conceitos que estão subjacentes ao construto família empresária. A estratégia de investigação prosseguida socorreu-se da “teoria da prática” de Bourdieu, significando que no momento da realização de uma pesquisa, a problemática pode ser alterada, a hipótese modificada e as variáveis reconsideradas, fazendo com que a qualquer instante surja uma visão inovadora do que se passa no campo em análise. Como principais resultados aponta-se para uma estrutura de família empresária embrionária daquela que hoje conhecemos. Tais conhecimentos poderão potenciar um modelo integrador de várias dimensões teóricas, suficientemente genérico e abrangente, qual mosaico árabe, para que o mesmo possa ser aplicado a qualquer tipo de família empresária.

Palavras-chave: Oïkos, família empresária, negócio de família

Abstract:

The article aims to establish the state of the art of organisations were precursors of the family business in ancient times through the non-religious reading of the Gospel of St. Luke. The construct of family business defines a family firm that is totally or partially owned by a family, from the second generation on wards, with formal organisational structures that ensure its continuity, growth and reinforcement of family heritage and status. The purpose of this article is to contribute to the construction of organised and

ⁱ FAMILY BUSINESS IN THE GOSPEL OF ST. LUKE

ⁱⁱⁱ Correspondence: email jjmr@netcabo.pt

structured knowledge about the particularities of the family business, as opposed to family firm. And, also, to a better understanding of the concepts that underlie the family business construct. The research strategy carried out was supported on Bourdieu's "Theory of Practice", an approach that aims to overcome dichotomies in social theory, such as micro/macro, material/symbolic, empirical/theoretical, objective/subjective, public/private, structure/agency, and focuses on the understanding the practical logic of everyday life and understand relations of power. Methodologically meaning that at the time of conducting a research, the problem can be changed and or the theoretical issues can be transformed, the hypothesis modified, and the variables reconsidered, causing at any moment an innovative vision of what is happening in the field under review. Our reading's main finding suggested an existence in ancient times of the emergence of an embryonic family business structure. Such knowledge could enhance an integrating model of various theoretical dimensions, sufficiently generic and comprehensive, like an Arabic mosaic, so that it can be applied to any type of business family.

Keywords: Oikos, entrepreneurship family, family firm

O conhecimento socialmente útil sobre um assunto está sempre afetado de ignorância parcial. À medida que se avança no mesmo mais interrogações se levantam. Por isso o conhecimento nasce do desejo de se criar qualquer coisa que não existe a partir daquilo que já existe. Tal processo consiste, então, em descobrir, retirar ou compreender os fenómenos da natureza no contexto em que são gerados, pois esse contexto influencia a questão que impulsiona o processo de investigação, influencia o sujeito e, simultaneamente, é influenciado por ele.

A falta de conhecimento, das características e particularidades do sistema de relações que se criam nas interações entre a família empresária e o negócio de família, além do significado ambíguo destes dois constructos (Harms, 2014), origina ainda um processo involuntário de confusões. Aquelas debilidades desencadeiam a paulatina perda de competitividade dos negócios, podendo chegar um momento, em que sob a propriedade da família, a empresa já não seja viável no mercado, com a conseqüente perda de património familiar e, às vezes, uma deterioração das relações entre familiares. Os empresários que desejam manter a propriedade e/ou a gestão em poder da geração seguinte devem promover o processo de mudança da família empresária. Este processo de mudança é paulatino e estruturado, e inclui a análise, avaliação, definição e implementação de um conjunto de atividades que procuram:

- a) Manter a competitividade do negócio de família, com a finalidade de o perpetuar como fonte de bem-estar económico do clã familiar. Este pressuposto consegue-se, com a implementação de boas práticas de gestão e governo nas empresas que são propriedade da família, o mesmo é dizer, com a profissionalização da sua gestão. As empresas atuam em mercados competitivos, sujeitos a riscos – económicos, financeiros, de reputação –, surgimento de novos produtos e novas formas de concorrência, que têm impacto no desempenho das mesmas.

- b) Constituir e/ou manter a família, ou parte dela, como uma equipa de trabalho. Ou seja, um conjunto de pessoas que têm a mesma visão, metas e regras na relação com a empresa da qual são e/ou serão proprietários.

Como consequência, havendo harmonia na família empresária (Gallo *et al.*, 2009), esta poderá disponibilizar um conjunto único de recursos à empresa familiar, vantagem competitiva que não está ao alcance das empresas não familiares. Assim, uma empresa familiar parece correr menos riscos que uma empresa não familiar; daí que as primeiras logrem gerar maior valor para os seus constituintes organizacionais, apesar de a maioria delas tenderem a desaparecer ou perder uma parte importante do seu património durante a segunda geração ou na passagem para a terceira geração (Gallo *et al.*, 2009). Uma família empresária não é uma família comum, pois possui também laços societários e/ou profissionais. A sobrevivência da família empresária no longo prazo requer não só uma política apropriada de consumo e investimento dos seus recursos, mas também o reforço constante dos valores morais responsáveis pela criação de riqueza da família nas gerações anteriores.

A estrutura do artigo inicia-se com a introdução global ao problema do conhecimento da forma ou formas de família empresária no evangelho de S. Lucas. O primeiro ponto apresenta a organização precursora da família empresária na Grécia antiga (o *oikos*). O ponto dois apresenta como precursores da família empresária atual alguns arranjos organizacionais na Palestina, segundo o evangelho de São Lucas. O ponto três descreve a família contemporânea. Por fim apresentam-se as conclusões, limitações e pistas para investigação futura.

2. Metodologia

Há ocasiões em que a experiência passa à frente da teoria sendo a primeira a encontrar novos factos; o papel da teoria é então o de retroverter as observações já realizadas, cabendo ao teórico reunir os novos dados e elaborar um edifício lógico no qual todos eles se integrem (Magueijo, 2003). Cientes de que o conhecimento e as ideias atuais sobre a família empresária oscilam entre conceitos cientificamente comprovados até às boas intenções, porventura *naïfs*, o que os torna questionáveis (Gallo *et al.* 2009: 15), a opção metodológica para este artigo assenta na análise de literatura (Gioia *et al.*, 2013), procurando captar o conceito de família empresária na Antiguidade, por acreditarmos que a maior parte deste conhecimento está fragmentado e necessita de ser organizado em modelos teóricos mais completos (Gallo, 2009: 16). Numa abordagem sistémica, Pessoa (1926: 2) escreveu: “*Toda a teoria deve ser feita para poder ser posta em prática, e toda a prática deve obedecer a uma teoria*”. Fazer investigação não é resolver problemas; é saber definir um problema! Resolver problemas é uma questão técnica enquanto investigar é saber fazer a pergunta certa. Por isso a sociologia se preocupa em revelar fatos e relações nem sempre explícitas, fazendo emergir questões onde se aparenta naturalidade. O seu objeto envolve lutas, relações de poder, aspetos pouco revelados da realidade social que muitos não desejam ver elucidados (Bordieu, 1990).

Deste modo, o objetivo principal do artigo consiste em obter conhecimento sobre as organizações precursoras da família empresária, quer na Antiguidade quer no início da civilização moderna, o qual se poderá inserir numa proposta de modelo suficientemente genérico e abrangente, qual mosaico árabe, para que o mesmo possa ser aplicado a qualquer tipo de família empresária, possa ser confirmado ou rejeitado por outros investigadores e ajude a compreender os riscos e oportunidades, as tendências sociais, culturais, políticas, ambientais – os seus *stakeholders* relevantes – e como a família empresária tem impacto junto deles, tem capacidade de dialogar e estabelecer parcerias com os mesmos.

3. Oïkos Na Grécia Antiga

O campo família empresária, como campo social, existe desde as sociedades mais primitivas, embora não possuísse a formatação e os inter-relacionamentos que foram surgindo com o desenvolvimento cognitivo, económico e social das sociedades. Por isso, a família empresária parece ter desempenhado diversas funções através dos tempos, ora perdendo umas ora acrescentando outras.

A palavra *oïkos*, do grego antigo, é difícil de traduzir para as línguas modernas, por a sua conceituação envolver uma série de elementos característicos e específicos daquela sociedade arcaica. O *oïkos* (“a casa”, a empresa) era a unidade básica da sociedade na maioria das cidades-Estado do mundo grego, surgindo bem identificada em Aristóteles (2012, 2016), quatrocentos anos antes de Cristo. Esta era uma organização primária de bens e serviços, que foi evoluindo no período do Império Romano e durante a Idade Média, à medida que o direito público, para regular a vida da *pólis*, foi ocupando espaço, reservando para o direito privado, regulador da *oïkos* – a família organizada como empresa de subsistência (Zapatero *et al.*, 2016a: 2). Contudo, o *oïkos* não se refere só aos bens, mulher e filhos, animais, escravos e às suas relações, mas a todos os que contribuía, de alguma forma, para o bem-estar e desenvolvimento daquele (Aristóteles, 2012: 132). Ou seja, o *oïkos* da Grécia Antiga era similar aos feudos medievais, grandes propriedades rurais ou casas dominadas por um senhor, que abrigavam súbditos e uma população local livre que obedecia às ordens do senhor do *oïkos*, mas que tinham a liberdade para abandonar o local quando quisessem. A economia dos *oïkos* era essencialmente rural, sendo que a fonte de sobrevivência vinha da agricultura e pecuária. A partir da leitura dos textos antigos pode inferir-se que o *oïkos* se referia a três conceitos relacionados, mas distintos, sobre a sociedade grega antiga: a família, a propriedade da família e o governo da casa.

Logo, era uma unidade social e de produção que comportava:

- a) Família. A família nuclear era composta por pai, mãe e filhos. Organizava-se de acordo com uma hierarquia rígida, na qual o pai era o senhor da casa, que tinha poder absoluto sobre todos os demais e sobre tudo o que ocorria no *oïkos*. Este grupo podia ser acrescido – desde que os recursos o permitissem –, de escravos e também de parentes órfãos ou de idade avançada.

- b) Propriedade da família. A propriedade da família era constituída por terras, bens imóveis, casas, estábulos, depósitos, todos eles de propriedade do senhor. Da terra dependia o sustento da família, pelo que devia produzir toda a alimentação para as pessoas e para o gado, fornecer as fibras para os tecidos, e assim por diante.
- c) O governo da “casa”. Para Aristóteles o modo de governar a “casa” é diferente do modo de governar a *pólis*, não por uma questão de dimensão, mas de natureza (Zapatero *et al.*, 2016a: 5). A família grega tinha implícita a propriedade privada, no sentido de casa, território, animais, assim como os seus membros: pai, mãe, filhos, escravos, logo, diferentes tipos de relações – de igualdade entre pais e filhos, de hierarquia entre amo e criados. Dos bens móveis, os mais importantes eram os escravos, encarregados de todo o tipo de trabalho, desde cuidar dos campos, plantações e animais, até fiar, executar pequenos serviços, atender a família em todas as suas necessidades. Era a mulher que governava a casa e o homem o negócio.

No início o *oîkos* era regido por um ideal de autossuficiência; tudo o que era preciso para a vida cotidiana e para as ocasiões especiais deveria ser produzido, idealmente, no seu seio. Portanto, o *oîkos* era um espaço fechado e funcional, com o relacionamento estabelecido no seu interior a ser pessoal, íntimo, hierárquico e desigual: marido/esposa; pai/filho; proprietário/escravo. Também a divisão do trabalho entre os sexos estava definida, com cada um a ser incumbido de fazer funcionar uma parte desta célula de produção: as mulheres fiavam, os homens cuidavam do gado e das terras (Aristóteles, 2016: 2; Engels, 1976: 84). Distinguia-se na comunidade pelo seu património, *status*, honra ou reputação. Esta última constituiria, hoje, o capital social da família empresária. O *oîkos* foi evoluindo, perdendo o seu caráter comunitário a favor da propriedade privada, organizando-se em comunidades de várias famílias para se defenderem melhor, acumular mais riqueza e captar mais valor, com necessidades de administração (Zapatero *et al.*, 2016a: 4) e gerava excedentes que eram armazenados (Engels, 1976: 73). Esta evolução acompanhou o desenvolvimento da *pólis* cidade, durante o império romano. No Séc. I, no evangelho de São Lucas (2018), podemos encontrar essa mudança no conceito de *oîkos*, como casa paterna, uma organização baseada na familiaridade e afinidade. Jesus Cristo – ele próprio um pregador sem residência fixa – pregava e exortava os filhos a deixarem o ambiente familiar, em confronto com a visão convencional grega. “A casa” resolvia necessidades de alimentação, reprodução, religião e educação, pois, a família empresária era o espaço formativo necessário ao negócio e à *pólis*, enquanto sociedade (Aristóteles, 2012: 213). As relações entre os *oîkos* também ocorriam no nível pessoal, com base nos laços de reciprocidade e amizade. Equivalia a uma organização social, hierarquizada, na qual o pai, autoridade suprema dentro da casa, chefiava todas as esferas da vida particular e representava os interesses do *oîkos*.

O conceito de família em *oîkos* é diferente do conceito de família na modernidade. Quando falamos sobre a família no *oîkos* não nos restringimos apenas a laços consanguíneos. Todos os que contribuía, de alguma forma, para o bem-estar e desenvolvimento do *oîkos* eram considerados família.

4. Evangelho De São Lucas

O terceiro evangelho do novo testamento, na bíblia católica, é atribuído a Lucas, médico e discípulo de Paulo. As características deste evangelho situam-no mais próximo da mentalidade do homem moderno: pela sua clareza, pelo cuidado nas explicações, pela sensibilidade e pela arte da escrita do seu autor. A origem do livro situa-se por volta dos anos 80-90 do Séc. I (Lucas, 2018). A interpretação daquele texto, neste trabalho, é de natureza sociológica e não religiosa, seguindo o lema de ser necessário interpretar não somente o texto, mas também o contexto social em que foi redigido (Bourdieu, 2004: 19).

4.1 Papéis de género

Assim, na família empresária (*oïkos*) observavam-se dois comportamentos distintos: um tradicional e outro progressista.

No sistema tradicional o marido governava sobre a esposa e os filhos deviam-lhe obediência; os escravos, sem direitos, eram considerados como propriedade.

No sistema progressista o marido e a esposa tinham os mesmos direitos e essas famílias estimulavam o filho adulto a criar uma família empresária; os escravos eram pessoas e mereciam ser tratados com dignidade (Zapatero *et al.*, 2016b: 5). Nesta época, pelo menos na Palestina, a mulher parecia ter voz nos negócios, mesmo antes de enviuvar e ficar a administrar os mesmos. Isso depreende-se de quando Zacarias fica mudo e a sua esposa Isabel anunciou que o seu filho se chamaria João, quando, naquela época, as mulheres não tinham poder para dar o nome aos filhos e menos ainda ao primogénito.

Ao oitavo dia, foram circuncidar o menino e queriam dar-lhe o nome do pai, Zacarias. Mas, tomando a palavra, a mãe disse: Não; há-de chamar-se João (Lucas 1, 59-60).

“Também Maria Madalena, Joana que era mulher de Cuza, administrador de Herodes, Susana e muitas outras contribuíram com recursos financeiros para Jesus. Acompanhavam-no os Doze e algumas mulheres, que tinham sido curadas de espíritos malignos e de enfermidades: Maria, chamada Madalena, da qual tinham saído sete demónios; Joana, mulher de Cuza, administrador de Herodes; Susana e muitas outras, que os serviam com os seus bens”. (Lucas 8, 2-3)

Portanto, já então havia uma classe de mulheres que não eram tão subordinadas aos maridos, como se poderia pensar.

4.2 O projeto família empresária

A criação de um projeto (empresa familiar) e a constituição de uma família empresária são empreendimentos de futuro incertos, como se pode depreender em Lucas:

“A que é semelhante o Reino de Deus e a que posso compará-lo? É semelhante a um grão de mostarda que um homem tomou e deitou no seu quintal. Cresceu, tornou-se uma árvore e as aves do céu vieram abrigar-se nos seus ramos. Disse ainda: A que posso

comparar o Reino de Deus? É semelhante ao fermento que certa mulher tomou e misturou com três medidas de farinha, até ficar levedada toda a massa.” (Lucas, 18-21)

Naquela época a mostarda era uma planta invasora que acabava com a fertilidade da terra onde fosse semeada, mas capaz de criar uma árvore na qual os pássaros se podiam abrigar e nidificar. Por isso, a tradição rabínica proibia que a mostarda fosse semeada em quintais ou jardins. Já o fermento, era considerado símbolo de corrupção, se bem que o pão ázimo fosse considerado coisa santa (Zapatero *et al.*, 2016b: 16).

Logo, o projeto empresa familiar é aquela pequena ideia – o grão de mostarda ou a levedura do pão – que na sua essência tem um elevado potencial de crescimento e, se for bem-sucedido, os filhos do empresário também nele poderão, simbolicamente, abrigar-se e nidificar. Portanto, é na família empresária que se coloca, mais cedo ou mais tarde, a questão de nela manter ou deixar sair os filhos adultos, à procura da sua própria realização, como mostra a parábola do filho pródigo.

“Um homem tinha dois filhos. O mais novo disse ao pai: Pai, dá-me a parte dos bens que me corresponde. E o pai repartiu os bens entre os dois. Poucos dias depois, o filho mais novo, juntando tudo, partiu para uma terra longínqua e por lá esbanjou tudo quanto possuía, numa vida desregrada. Depois de gastar tudo, houve grande fome nesse país e ele começou a passar privações. Então, foi colocar-se ao serviço de um dos habitantes daquela terra, o qual o mandou para os seus campos guardar porcos. Bem desejava ele encher o estômago com as alfarrobas que os porcos comiam, mas ninguém lhas dava. E, caindo em si, disse: ‘Quantos jornaleiros de meu pai têm pão em abundância, e eu aqui a morrer de fome! Levantar-me-ei, irei ter com meu pai e vou dizer-lhe: Pai, pequei contra o Céu e contra ti; já não sou digno de ser chamado teu filho; trata-me como um dos teus jornaleiros. E, levantando-se, foi ter com o pai. Quando ainda estava longe, o pai viu-o e, enchendo-se de compaixão, correu a lançar-se-lhe ao pescoço e cobriu-o de beijos. O filho disse-lhe: Pai, pequei contra o Céu e contra ti; já não mereço ser chamado teu filho. Mas o pai disse aos seus servos: Trazei depressa a melhor túnica e vesti-lha; dai-lhe um anel para o dedo e sandálias para os pés. Trazei o vitelo gordo e matai-o; vamos fazer um banquete e alegrar-nos, porque este meu filho estava morto e reviveu, estava perdido e foi encontrado. E a festa principiou.

O filho mais velho estava no campo. Quando regressou, ao aproximar-se de casa ouviu a música e as danças. Chamou um dos servos e perguntou-lhe o que era aquilo. Disse-lhe ele: O teu irmão voltou e o teu pai matou o vitelo gordo, porque chegou são e salvo.

Encolerizado, não queria entrar; mas o seu pai, saindo, suplicava-lhe que entrasse. Respondendo ao pai, disse-lhe: Há já tantos anos que te sirvo sem nunca transgredir uma ordem tua, e nunca me deste um cabrito para fazer uma festa com os meus amigos; e agora, ao chegar esse teu filho, que gastou os teus bens com meretrizes, mataste-lhe o vitelo gordo. O pai respondeu-lhe: Filho, tu estás sempre comigo, e tudo o que é meu é teu. Mas tínhamos de fazer uma festa e alegrar-nos, porque este teu irmão estava morto e reviveu; estava perdido e foi encontrado.” (Lucas 15, 11-32)

Esta parábola é revolucionária. O filho reclama prematuramente a herança do pai, rompendo com os usos e costumes da época. Depois de a delapidar volta à empresa familiar para aí trabalhar como não membro da família (assalariado). É reintegrado na família e nomeado gerente, pelo pai, situação que o filho primogénito, que nunca abandonou o negócio do pai e espera suceder-lhe, não compreende e não aceita.

A parábola subverte a estrutura convencional do que era uma empresa familiar naquele tempo e promove um novo tipo de empresa, mais inclusiva. Esta é uma situação semelhante a muitas outras que hoje acontecem e que deverão estar previstas no protocolo da família empresária (Zapatero *et al.*, 2016b: 7).

4.3 Conflitos geracionais

O ambiente de tensão intergeracional já se percebia naquela época, onde se anunciava a divisão da família:

“Julgais que Eu vim estabelecer a paz na Terra? Não, Eu vo-lo digo, mas antes a divisão. Porque, daqui por diante, estarão cinco divididos numa só casa: três contra dois e dois contra três; vão dividir-se: o pai contra o filho e o filho contra o pai, a mãe contra a filha e a filha contra a mãe, a sogra contra a nora e a nora contra a sogra.” (Lucas 12, 51-53)

Este é um modo de reconhecer que essa tensão existia no *oïkos*, a família empresária de sempre, e que no seu seio se deve estar disponível para ouvir e considerar as alternativas que os jovens propõem, pois, a mudança geracional na família empresária pode ser dramática (Zapatero *et al.*, 2016b: 8). Ouvir e trabalhar são duas funções necessárias numa organização, como ilustra a passagem seguinte:

“Continuando o seu caminho, Jesus entrou numa aldeia. E uma mulher, de nome Marta, recebeu-o em sua casa. Tinha ela uma irmã, chamada Maria, a qual, sentada aos pés do Senhor, escutava a sua palavra. Marta, porém, andava atarefada com muitos serviços; e, aproximando-se, disse: Senhor, não te preocupa que a minha irmã me deixe sozinha a servir? Diz-lhe, pois, que me venha ajudar. O Senhor respondeu-lhe: Marta, Marta, andas inquieta e perturbada com muitas coisas; mas uma só é necessária. Maria escolheu a melhor parte, que não lhe será tirada.” (Lucas 8, 38-42)

Enquanto Marta realiza tarefas de rotina, Maria foca-se em escutar novas ideias. É o reconhecimento da importância da função estratégica global, transformar a informação recolhida em conhecimento, para melhor poder manter ou modificar a gestão do negócio. Não basta as pessoas voluntariarem-se; é necessário haver uma adequada interpretação do meio envolvente e da vontade da família empresária, onde nenhum membro desta deverá interpretar as normas de funcionamento interno de modo egoísta, para que o esforço seja profícuo. Esta é a mensagem de Jesus quando se refere ao desvio de comportamento dos fariseus:

“Entretanto, a multidão tinha-se reunido; eram milhares, a ponto de se pisarem uns aos outros. Jesus começou a dizer primeiro aos seus discípulos: Acautelai-vos do fermento dos fariseus, que é a hipocrisia. Nada há encoberto que não venha a descobrir-se, nem oculto que não venha a conhecer-se. Porque tudo quanto tiverdes dito nas trevas hão-de ouvir-se em plena luz, e o que tiverdes dito ao ouvido, em lugares retirados, será proclamado sobre os terraços.” (Lucas 12, 1-3)

Logo, dever-se-á atuar a favor do bem comum familiar, acumulando a riqueza da família (património familiar) em detrimento do património individual.

4.4 Órgãos de governo

Por vezes, é normal, quando da morte do fundador, os filhos quiserem repartir a herança, fragmentando ou vendendo parte ou partes do negócio. Daí a importância de haver leis sobre a repartição da herança. Parece que leis destas já existiam no Séc. I, na Palestina, a julgar pela questão que colocaram a Jesus sobre o que diziam as escrituras hebraicas sobre heranças:

“De entre a multidão, alguém lhe disse: Mestre, diz a meu irmão que reparta a herança comigo. Ele respondeu-lhe: Homem, quem me nomeou juiz ou encarregado das vossas partilhas? E prosseguiu: Olhai, guardai-vos de toda a ganância, porque, mesmo que um homem viva na abundância, a sua vida não depende dos seus bens. Disse-lhes, então, esta parábola: Havia um homem rico, a quem as terras deram uma grande colheita. E pôs-se a percorrer, dizendo consigo: Que hei-de fazer, uma vez que não tenho onde guardar a minha colheita? Depois continuou: Já sei o que vou fazer: deito abaixo os meus celeiros, construo uns maiores e guardarei lá o meu trigo e todos os meus bens. Depois, direi a mim mesmo: Tens muitos bens em depósito para muitos anos; descansa, come, bebe e regala-te. Deus, porém, disse-lhe: Insensato! Nesta mesma noite, vai ser reclamada a tua vida; e o que acumulaste para quem será? Assim acontecerá ao que amontoa para si, e não é rico em relação a Deus.” (Lucas 12, 13-21)

Nesta parábola é reconhecido que o património acumulado na família permite proporcionar bem-estar aos seus membros. Contudo, uma família empresária também tem em atenção as necessidades dos trabalhadores da empresa familiar, pelo que o gestor deve colocar essas necessidades à frente das suas próprias:

“Felizes aqueles servos a quem o senhor, quando vier, encontrar vigilantes! Em verdade vos digo: Vai cingir-se, mandará que se ponham à mesa e há-de servi-los. E, se vier pela meia-noite ou de madrugada, e assim os encontrar, felizes serão eles. Ficai a sabê-lo bem: se o dono da casa soubesse a que hora viria o ladrão, não teria deixado arrombar a sua casa. Estai preparados, vós também, porque o Filho do Homem chegará na hora em que menos pensais.

Pedro disse-lhe: Senhor, é para nós que dizes essa parábola, ou é para todos igualmente? O Senhor respondeu: Quem será, pois, o administrador fiel e prudente a quem o senhor pôs à

frente do seu pessoal para lhe dar, a seu tempo, a ração de trigo? Feliz o servo a quem o senhor, quando vier, encontrar procedendo assim. Em verdade vos digo que o porá à frente de todos os seus bens. Mas, se aquele administrador disser consigo mesmo: 'O meu senhor tarda em vir' e começar a espancar servos e servas, a comer, a beber e a embriagar-se, o senhor daquele servo chegará no dia em que ele menos espera e a uma hora que ele não sabe; então, pô-lo-á de parte, fazendo-o partilhar da sorte dos infiéis. O servo que, conhecendo a vontade do seu senhor, não se preparou e não agiu conforme os seus desejos, será castigado com muitos açoites. Aquele, porém, que, sem a conhecer, fez coisas dignas de açoites, apenas receberá alguns. A quem muito foi dado, muito será exigido; e a quem muito foi confiado, muito será pedido." (Lucas 12, 37-48)

Então, a família empresária deverá compreender a realidade da empresa familiar, pois, as relações de poder entre as duas devem estar em sintonia. A família empresária deverá também saber ler os sinais dos tempos – crise, recessão, expansão – e atuar de acordo com novas interpretações estratégicas. Devem evitar-se juízos de valor convencionais e as ações de gestão serem orientadas para a sustentabilidade da empresa familiar e da família empresária.

Esta visão pode ser compreendida na seguinte passagem:

"Quando vedes uma nuvem levantar-se do poente, dizeis logo: Vem lá a chuva; e assim sucede. E quando sopra o vento sul, dizeis: Vai haver muito calor; e assim acontece. Hipócritas, sabeis interpretar o aspeto da terra e do céu; como é que não sabeis reconhecer o tempo presente?" (Lucas 12, 54-56)

As relações no seio da família empresária evoluem com a transição desta de uma fase em que a família é formada apenas pelo fundador até aquela do fundador com filhos que convivem na mesma habitação. Os filhos em idade adulta, no seio da família, não podem ser tratados como se fossem imaturos. Não podem ser elementos de uma relação patrão-cliente nem tão pouco de uma relação patrão-empregado. É difícil deixá-los de fora dos órgãos de governo, ainda que tenham o seu mérito próprio:

"Quando fores convidado para um banquete, não ocupes o primeiro lugar; não suceda que tenha sido convidado alguém mais digno do que tu, venha o que vos convidou, a ti e ao outro, e te diga: cede o teu lugar a este. Ficarias envergonhado e passarias a ocupar o último lugar. Mas, quando fores convidado, senta-te no último lugar; e assim, quando vier o que te convidou, há-de dizer-te: amigo, vem mais para cima. Então, isto será uma honra para ti, aos olhos de todos os que estiverem contigo à mesa. Porque todo aquele que se exalta será humilhado, e o que se humilha será exaltado." (Lucas 14, 8-11)

Esta atenção prestada aos filhos revela-se necessária ao desenvolvimento da família empresária, para que a mesma não se fragmente e disperse, acabando por desaparecer. Contudo, cada ramo da família procurará o seu próprio interesse, como escreve Lucas:

“Certo homem ia dar um grande banquete e fez muitos convites. À hora do banquete, mandou o seu servo dizer aos convidados: Vinde, já está tudo pronto. Mas todos, unanimemente, começaram a esquivar-se. O primeiro disse: comprei um terreno e preciso de ir vê-lo; peço-te que me dispenses. Outro disse: comprei cinco juntas de bois e tenho de ir experimentá-las; peço-te que me dispenses. E outro disse: casei-me e, por isso, não posso ir.” (Lucas 14, 16-20)

Os relacionamentos entre família empresária e empresa familiar diferem conforme a geração em que se encontre a primeira e o estágio em que se encontre a segunda – unipessoal, sociedade entre irmãos, consórcio de primos (Rodrigues, 2017), pois:

“Quem de entre vós, querendo construir uma torre, não se senta primeiro para calcular a despesa e ver se tem com que a concluir? Não suceda que, depois de assentar os alicerces, não a podendo acabar, todos os que virem comecem a troçar dele, dizendo: Este homem começou a construir e não pôde acabar. Ou qual é o rei que parte para a guerra contra outro rei e não se senta primeiro para examinar se lhe é possível com dez mil homens opor-se àquele que vem contra ele com vinte mil? Se não pode, estando o outro ainda longe, manda-lhe embaixadores a pedir a paz.” (Lucas 14, 28-32)

Logo, a família empresária, em qualquer das suas fases, deve recuperar o familiar perdido, no seu próprio interesse, tal como postula Lucas:

“Qual é o homem de entre vós que, possuindo cem ovelhas e tendo perdido uma delas, não deixa as noventa e nove no deserto e vai à procura da que se tinha perdido, até a encontrar? Ao encontrá-la, põe-na alegremente aos ombros e, ao chegar a casa, convoca os amigos e vizinhos e diz-lhes: Alegrai-vos comigo, porque encontrei a minha ovelha perdida. Ou qual é a mulher que, tendo dez dracmas, se perde uma, não acende a candeia, não varre a casa e não procura cuidadosamente até a encontrar? E, ao encontrá-la, convoca as amigas e vizinhas e diz: Alegrai-vos comigo, porque encontrei a dracma perdida.” (Lucas 15, 4-9)

Assim, a família empresária tornar-se-á emocionalmente mais rica com a reconquista de um recurso intrínseco, o qual será valioso, raro e inimitável (Barney, 1991).

5. Família contemporânea

Uma das primeiras definições amplamente aceite de família tem por base os estudos etnográficos de Malinowski (1922), o qual sugere que a família é uma instituição universal que engloba três características comuns entre culturas – um casal que vive junto, amando-se e tendo filhos. Desde então, no entanto, antropólogos e sociólogos mostraram que nem todas as famílias satisfazem esses critérios, rejeitando a ideia de que as famílias são homogêneas e imutáveis. As famílias são heterogêneas entre e no seio das culturas e a sua heterogeneidade está a aumentar em muitos países. A família nuclear está em

declínio chamando a atenção para a necessidade de entender a crescente variedade de outras estruturas familiares que existem hoje (Jaskiewicz *et Dyer*, 2017: 111-112). Saiu dos seus limites biológicos e assumiu outras formas de relacionamento, por exemplo, os oriundos do âmbito social, como a adoção e o parentesco fictício, podendo adotar-se várias classificações das famílias (Giddens, 2013: 373-377), tomando como critério, por exemplo, a linha de transmissão do nome e da herança – família matrilinear ou família patrilinear: organização de família na qual o papel de liderança e poder é exercido pela mulher e especialmente pelas mães de uma comunidade. Nesse tipo de organização a família tem como base a mulher, mãe, filha, sendo o homem que deixa a sua casa, abandona os seus laços familiares e vai morar com a família da esposa e adequar-se ao seu estilo de vida (Engels, 1976).

Hoje, contrapõe-se aos tipos tradicionais a família nuclear, composta de pai, mãe e descendência comum, que contrasta com a família extensa. Contudo, essa família nuclear, apesar de liberta de algumas das funções outrora assumidas pela família tradicional e extensa (Giddens, 2013: 371) é ainda a grande responsável pela socialização dos filhos e pela estabilidade emocional e mental das personalidades adultas. A família parece ser, assim, um mero relacionamento de indivíduos que adota um sistema de papéis, onde os papéis idênticos podem ser desempenhados por diversos agentes ou distribuídos entre eles. Surge assim a família composta, cuja característica principal é abrigar sobre o mesmo teto várias famílias nucleares. Ou a família complexa, que se identifica pelo facto de os membros mais jovens trazerem as esposas para debaixo do teto paterno (Floriani, 2012: 40). Neste último contexto, introduzem-se na família membros que biologicamente dela não fazem parte, mas que detêm igual poder hereditário. Assim, a par com o surgimento de fatores disruptivos de qualquer conceito de família, a tendência principal das sociedades modernas parece ser a consolidação da família extensa, cujos traços preponderantes são (Floriani, 2012: 41; Giddens, 2013: 376-377):

- a) A livre escolha dos companheiros no casamento;
- b) Maior número de divórcios;
- c) Maior mobilidade residencial;
- d) Enfraquecimento dos laços de parentesco;
- e) Emancipação da mulher, por via da sua entrada no mercado de trabalho;
- f) Perda do sentido de responsabilidade dos filhos em relação aos pais e avós.

Este conceito de família, portanto, opõe-se ao conceito mais tradicional assente na continuidade daquela célula social através do nome, da profissão e da herança, com base numa forte resistência às mudanças, alterando profundamente o processo sucessório na mesma ou na condução do património legado (Dias, 2012; Floriani, 2012: 41).

6. Recomendações

A pesquisa no campo família empresária deve ser constante e multidisciplinar, pelo que, para investigação futura se sugere o desenvolvimento de estudos com diferentes lentes teóricas, quiçá ditas fraturantes, como forma de obter uma compreensão mais aprofundada do construto família empresária, que facilite a apresentação de um modelo

integrador de várias dimensões teóricas daquela família, e que seja, ao mesmo tempo aberto, inclusivo e sustentável.

7. Conclusão

Com esta abordagem teórica sobre as organizações precursoras da família empresária como hoje a conhecemos, pretende-se consciencializar e dar visibilidade à necessidade de se compreender melhor certas dimensões teóricas que ajudam a melhor apreciar o construto família empresária, no sentido de consciencializar, informar, assessorar e formar os membros dessa família e a sociedade em geral.

Como limitações aponte-se o caráter contingente do construto família empresária, o qual, ao mudar, altera toda a arquitetura de investigação desenvolvida, por substituição do foco. Por isso, estes apontamentos deverão ser considerados como exploratórios e requerem validação empírica.

Bio dos autores

Jorge José Martins Rodrigues é economista, doutor em gestão, pós-doc em sociologia, professor coordenador no ISCAL – *Lisbon Accounting and Business School*, Instituto Politécnico de Lisboa, onde é Vice-Presidente do Conselho Técnico-Científico e membro do Conselho de Representantes. Especialista de reconhecida experiência e competência profissional em gestão empresarial, contabilidade de gestão e finanças empresariais, exerceu funções de gestão (planeamento, marketing, comercial, finanças) no setor privado, público e cooperativo, por mais de quinze anos. É investigador integrado no Instituto Jurídico Portucalense. Tem publicados 19 artigos em revistas com *referee*, oito capítulos em livro, 21 livros e efetuou mais de cinquenta comunicações em conferências nacionais e internacionais.

Maria Amélia Marques é doutora em Sociologia Económica das Organizações (ISEG, UL), mestre na mesma área, e licenciada em Psicologia (FPCE, UCoimbra). É professora adjunta no Departamento de Comportamento Organizacional e Gestão de Recursos Humanos da Escola Superior de Ciências Empresariais, do Instituto Politécnico de Setúbal, desde 1996. Tem diferentes publicações e comunicações orais sobre modelos organizacionais e de GRH, equilíbrio entre estudo da WorkLife, novas tecnologias e expectativas e motivações dos estudantes de GRH e Erasmus. Pertence a vários grupos de trabalho nas suas áreas de interesses. Preside ao Conselho de Representantes da ESCE/IPS (desde 2014), foi vice-presidente da mesma (2010 a 2011) e diretora do Departamento de Comportamento Organizacional e Gestão de Recursos Humanos (2010 a 2014).

Referências

Bourdieu, Pierre (2004). *Os usos sociais da ciência: por uma sociologia clínica do campo científico*, São Paulo, Editora Unesp.

- Bourdieu, Pierre (1989). *O poder simbólico*, Lisboa, Difel.
- Dias, Cristina M. Araújo (2012). A jurisprudência do Tribunal Europeu dos Direitos do Homem e as novas formas de família, *Revista da Universidade Portucalense*, 15: 35-48.
- Engels, Friedrich (1976 [1884]). *A origem da família, da propriedade privada e do Estado*, 3ª ed., Editorial Presença, Lisboa.
- Floriani, Oldoni Pedro (2012 [2007]). *Empresa familiar ou ... Inferno familiar?*, 2ª ed., Curitiba, Juruá Editora.
- Gallo, Miguel Angel, Sabine Klein, Daniela Montemerlo, Salvatore Tomaselli e Kristin Cappuyns (2009). *La empresa multigeracional: El papel de la familia propietaria*, Pamplona, Ediciones Universidad de Navarra.
- Giddens, Anthony (2013). *Sociologia*, 9ª ed., Lisboa, Fundação Calouste Gulbenkian
- Gioia, Dennis A., Kevin G. Corley e Hamilton, Aimee L. (2013). "Seeking qualitative rigor in inductive research: Notes on the Gioia methodology", *Organizational Research Methods*, 16 (1): 15-31.
- Harms, Henrik (2014). Review of family definitions: Cluster approach and implications of heterogeneous applications for family business research, *International Journal of Financial Studies*, 2 (3): 280-314.
- Lucas (2018). http://www.capuchinhos.org/biblia/index.php/Evangelho_de_São_Lucas.
- Magueijo, João (2003). *Faster than the Speed of Light* (tradução portuguesa de Paulo Ivo Teixeira, *Mais rápido que a luz*, Gradiva, Lisboa, Maio de 2003).
- Malinowski, Bronislaw (1922). *Argonauts of the western Pacific: An account of native enterprise and adventure in the Archipelagoes of Melanesian New Guinea*, London, Routledge & Kegan Paul Ltd.
- Pessoa, Fernando (1926). Palavras iniciais, *Revista de Comércio e Contabilidade*, 4, 1-2
- Rodrigues, Jorge (2017). *Relações de poder no campo família empresária*, dissertação de mestrado em Sociologia, Lisboa, FCSH Nova, pp 142.
- Zapatero, Maribel Rodríguez, Magdalena Rodríguez Jiménez e José Javier Rodríguez Alcaide (2016a). Oikos en la Grecia clásica, precursora de la familia empresaria, *Cuadernos de reflexión. Cátedra Prasa de empresa familiar*, nº 22, Universidad de Córdoba.
- Zapatero, Maribel Rodríguez, Magdalena Rodríguez Jiménez e José Javier Rodríguez Alcaide (2016b). La familia empresaria a la luz del evangelio de Lucas, *Cuadernos de reflexión. Cátedra Prasa de empresa familiar*, nº 23, Universidad de Córdoba.

Creative Commons licensing terms

Authors will retain copyright to their published articles agreeing that a Creative Commons Attribution 4.0 International License (CC BY 4.0) terms will be applied to their work. Under the terms of this license, no permission is required from the author(s) or publisher for members of the community to copy, distribute, transmit or adapt the article content, providing a proper, prominent and unambiguous attribution to the authors in a manner that makes clear that the materials are being reused under permission of a Creative Commons License. Views, opinions and conclusions expressed in this research article are views, opinions and conclusions of the author(s). Open Access Publishing Group and European Journal of Management and Marketing Studies shall not be responsible or answerable for any loss, damage or liability caused in relation to/arising out of conflict of interests, copyright violations and inappropriate or inaccurate use of any kind content related or integrated on the research work. All the published works are meeting the Open Access Publishing requirements and can be freely accessed, shared, modified, distributed and used in educational, commercial and non-commercial purposes under a [Creative Commons Attribution 4.0 International License \(CC BY 4.0\)](https://creativecommons.org/licenses/by/4.0/).