

A questão do processo sucessório em empresas familiares a partir de premissas de uma epistemologia “out-stream” (interpretativismo) e “main-stream” (funcionalismo)

Rosemary Aparecida Martins Roberto, Sirlei Moletta

Resumo: O propósito deste artigo é apresentar uma reflexão acerca das epistemologias interpretativista e funcionalista, demonstrando o potencial epistemológico e teórico- metodológico que essas duas epistemologias apresentam aos estudos organizacionais, em especial na relação com o conceito de processo sucessório em empresas familiares. O estudo tem como intuito promover uma compreensão do estudo da hermenêutica e da fenomenologia sob o paradigma interpretativista, e do funcionalismo, onde podemos destacar duas vertentes opostas: no interpretativismo vemos que a realidade não consiste de forma concreta, mais de experiências subjetivas e intersubjetivas dos indivíduos nas organizações; no funcionalismo vemos a realidade dada de forma objetiva. Acredita-se que esta visão de como podemos abordar estas diferentes epistemologias no processo sucessório poderá contribuir para uma análise mais aprofundada das organizações nas decisões de sucessão, ampliando o entendimento sobre o tema abordado e mostrando a importância da atuação destas epistemologias na gestão de sucessão.

Palavras chave: Epistemologia, Estudos Organizacionais, Interpretativismo, Funcionalismo, Processo Sucessório.

The question of the succession process in family businesses from the premises of an out-stream (interpretative) and main-stream (functionalism) epistemology

Abstract: The purpose of this paper is to present a reflection on the interpretative and functionalist epistemologies, demonstrating the epistemological and theoretical-methodological potential that these two epistemologies present to organizational studies, especially in relation to the concept of succession process in family businesses. The study aims to promote an understanding of the study of hermeneutics and phenomenology under the interpretative paradigm, and functionalism, where we can highlight two opposite strands: in interpretivism we see that reality does not consist in concrete, more subjective and intersubjective experiences of individuals in organizations; in functionalism we see reality given objectively. It is believed that this view of how we can approach these different epistemologies in the succession process may contribute to a deeper analysis of organizations in succession decisions, broadening the understanding of the theme addressed and showing the importance of the performance of these epistemologies in succession management.

Key-words: Epistemology, Organizational Studies, Interpretivism, Functionalism, Succession Process.

1. Introdução

As epistemologias interpretativista e funcionalista desempenham um papel importante na interpretação de aspectos relacionados ao processo de sucessão. No paradigma interpretativista, o conhecimento é construído a partir de interações entre as pessoas e dentro de um contexto social. Formado pela vivência subjetiva ou intersubjetiva dos indivíduos, vê o mundo social como “uma situação ontológica duvidosa e de que o que se passa como realidade social não existe em qualquer sentido concreto” (MORGAN, 2007, p.

16). Diante disto, podemos constatar a presença da hermenêutica e da fenomenologia neste estudo, buscando entender a organização a partir da interpretação e da forma de agir do indivíduo.

O funcionalismo está relacionado a características para o entendimento do funcionamento da sociedade capitalista. Estas características estão relacionadas a regras de conduta que determinam a ação dos indivíduos, ou seja, as regras e normas sociais que orientam a vida dos indivíduos na sociedade (DURKHEIM, 1978).

Neste artigo será apresentado um estudo teórico sobre processos de sucessão em empresas familiares a luz das premissas epistemológicas interpretativistas e funcionalista. O tema central deste estudo envolve a problemática vivenciada pelas empresas familiares e como estas interferem no processo de sucessão de herdeiros e futuros sucessores.

Desta forma, compreender a transferência de conhecimento no processo de sucessão através dos relacionamentos familiares torna-se uma questão importante de ser estudada (GRZYBOVSKI, 2007). Formar profissionais competentes, constituídos de valores, com conhecimentos e habilidades para assumir o negócio tornou-se uma tarefa complexa. Daí a importância do planejamento no processo de sucessão (FERNANDES, 2013). Desta forma, nota-se a importância deste estudo mostrando que há muito mais por trás de um processo de sucessão do que apenas uma visão funcionalista, baseada no desempenho e na competitividade, que se distancia de alguns valores construídos pelo fundador, o que não acontece no interpretativismo, que oferece condições subjetivas na explicação dos fenômenos organizacionais.

Justifica-se a escolha deste tema pelo fato que será realizado neste estudo uma reflexão das atitudes dos gestores na empresa familiar em relação ao processo de sucessão, com base teórica nos estudos da hermenêutica, da fenomenologia e do funcionalismo.

Em se tratando dos paradigmas interpretativistas, este estudo terá como base a hermenêutica de Paul Ricoeur, Martin Heidegger e Hans-Georg Gadamer, por esclarecer a compreensão e a interpretação do ser. Quanto ao paradigma interpretativista fenomenológico, terá como base a fenomenologia social de Edmund Husserl e Alfred Schutz, que aprofunda o entendimento do significado de posturas enraizadas de ser e agir do ser humano no mundo social.

Quanto ao paradigma funcionalista, este estudo terá como base os estudos de Emile Durkheim, que analisa as funções sociais do trabalho e sua ordem como força principal nas questões sociais.

A gestão da sucessão terá como base teórica os conceitos dos seguintes autores: Gersick *et al.*, Leach e Bogod, Duarte e Oliveira, Grzybovski e Tillmann, e Fernandes, que abordam sobre a importância do planejamento na eficiência do processo sucessório.

Assim, o objetivo deste estudo é a compreensão do processo de sucessão em empresas familiares, através das abordagens hermenêutica, fenomenológica e funcionalista, bem como da mudança de gestão para outras gerações, levando-se em conta a interpretação das experiências obtidas em cada gestão.

2. Abordagens interpretativistas: a hermenêutica e a fenomenologia

A hermenêutica provém do verbo grego "*hermeneuein*", que significa declarar, anunciar, interpretar e traduzir o significado de algo para tornar compreensível. Teve sua origem na filologia grega e na *exegese* bíblica. Especializa-se em perscrutar o sentido oculto dos textos, na certeza de que no contexto há por vezes mais do que no texto (GRONDIN, 1999). É a doutrina da compreensão e a arte da interpretação daquilo que é assim compreendido

(GADAMER, 2002). Desta forma, a hermenêutica busca interpretar o verdadeiro significado dos símbolos linguísticos escritos, dos signos das palavras.

A hermenêutica é o ramo do conhecimento filosófico em que os problemas teóricos são confrontados. É a arte da leitura, da interpretação, a arte de decifrar o sentido dos textos. Ricoeur (1990) estendeu a noção de texto para todas as objetivações da existência humana, abordando que uma vida humana é análoga a um texto, pois expressa um sentido que pode, em princípio, ser explicitado pela interpretação. O problema da leitura e compreensão de um texto se torna uma nova metáfora para todos os tipos de compreensão, incluindo a compreensão dos fenômenos sociais e culturais. A compreensão não é um simples modo de conhecer, mas uma maneira de ser e de se relacionar com os outros seres e com o ser.

Ricoeur (1990) fundamenta sua hermenêutica em uma fenomenologia eidética, que significa a suspensão do juízo do objeto para examinar as representações enquanto tais, prescindindo da divisão sujeito/objeto, levando à visão da essência, ou seja, da transformação dos fenômenos em essências.

A hermenêutica tem como tarefa tornar acessível o ser-aí (ser no mundo) próprio em cada ocasião, em seu caráter ontológico (HEIDEGGER, 2012), ou seja, existir é interpretar e somos enquanto ser-aí interpretação, e é essa compreensão que temos *a priori* do ser, que Heidegger chama de ontologia.

Gadamer (2002) é considerado fundador e principal representante da hermenêutica contemporânea, evidenciando que a expressão hermenêutica abrange diversos níveis de reflexão, referindo-se à hermenêutica como sendo uma práxis relacionada a uma arte.

“A consciência hermenêutica é resultado de uma autorreflexão, na qual o sujeito falante percebe suas liberdades e dependências características com relação à linguagem” (HABERMAS, 1987, p. 34), criando desta forma uma ilusão subjetiva e objetiva na qual a consciência ingênua se mantém presa e permitindo que o indivíduo através da autorreflexão esclareça as experiências que acontecem com o sujeito falante, no uso da competência comunicativa.

A fenomenologia significa o discurso sobre aquilo que se mostra como é, ou de tudo aquilo que se manifesta e se revela. Em seu sentido etimológico significa o estudo ou a ciência do fenômeno. Formada pelos termos gregos *phainomenon* e *logos*, onde o primeiro significa um fenômeno, uma aparição, aquilo que se mostra, que aparece a nós pelos sentidos, e o segundo o estudo, a razão, o discurso, a capacidade de refletir (HUSSERL, 1990). E a doutrina das vivências gerais, abrangendo também a doutrina de todos os dados, não só os genuínos, mas também os intencionais, que podem ser evidenciados nas vivências (HUSSERL, 1988).

A fenomenologia é a filosofia que pratica o exercício de observar o mundo antes do conceito e da ideia, através do deslumbramento diante dele. Depende das experiências e reações de cada indivíduo, pois se coloca como a ciência do subjetivo, onde cada pessoa tem experiências e percepções diferentes de acordo com suas recordações, vivências, sentimentos e desejos, tendo como objetivo o estudo do próprio fenômeno, isto é, as coisas em si mesmas e não o que são dito sobre elas.

A fenomenologia apresenta os conceitos de essência e intencionalidade que auxiliam na sua compreensão. O conceito de essência está relacionado à defesa de que a fenomenologia deve ser concebida como uma ciência de rigor, pura e das essências. “As essências correspondem a unidades de sentido observadas por indivíduos diferentes nos mesmos atos, ou pelo mesmo

indivíduo em diferentes atos. Quando um fato se apresenta à consciência, juntamente com ele captamos uma essência” (MOREIRA 2002, p. 84). Diante disto, vemos que a fenomenologia é uma ciência sem pressuposições. Apresenta como foco o que é dado pela intuição. “Husserl segue o princípio dos princípios, segundo o qual o conhecimento dado originalmente pela intuição é conhecimento verdadeiro e deve ser aceito como se apresenta” (MOREIRA, 2002, p. 83). Um segundo conceito fundamental para a fenomenologia é o conceito de intencionalidade, que se origina na consciência que sempre está dirigida a um objeto. Isto tende a reconhecer o princípio de que não existe objeto sem sujeito, pois tudo o que conhecemos do mundo, sabemos através da nossa própria vivência, da nossa experiência singular (visão de mundo). Dentro desse conceito, podemos inserir o imanente e o transcendente. O imanente está relacionado ao que se vê. O transcendente é a objetivação pessoal do objeto que se vê, ou seja, a transformação do imanente em transcendente, a transformação da simples imagem do objeto em significação do objeto é feita pela análise intencional. Desta forma, a consciência é intencional, pois toda consciência é consciência de algo (MOREIRA, 2002).

Husserl (1990) também aborda sobre a redução fenomenológica, que é o processo pelo qual tudo que é informado pelos sentidos é mudado em uma experiência de consciência, em um fenômeno que consiste em se estar consciente de algo como coisas: imagens, fantasias, atos, relações, pensamentos, memórias, sentimentos, etc. constituem nossas experiências de consciência. O princípio da redução fenomenológica é o processo no qual o cientista busca o fenômeno puro, ou seja, o acesso às evidências dos fenômenos em si, sem a mediação ou influência dos valores e percepções pessoais.

Schutz (1979) coloca a proposição de que experiência e ação são atos correlatos que não resultam de uma mente produtora de sentidos, mas da conexão entre diversas mentes, em interação no processo social. Isto se dá a necessidade em falar em intersubjetividade e não mais em subjetividade ou, ao menos, em compreender a subjetividade como um ato intersubjetivo.

Schutz (1979) ao discorrer sobre a fenomenologia social discorda do transcendentalismo apresentado por Husserl e aproxima-se das experiências vividas pelo sujeito na sua trajetória social, na ação do sujeito, que ocorre em conexão com o mundo objetivo ou concreto. Schutz entende que o “eu” transcendental é constituinte de sentido de uma realidade, constituído por motivos conscientes e latentes, os quais têm como horizonte o mundo real. Sendo assim, Schutz entende que a fenomenologia social é adequada para a investigação e compreensão do mundo social, pelo foco nas experiências vividas e por ter como suporte a subjetividade dos atores sociais.

3. Funcionalismo

Durkheim (1978) forneceu uma base sólida para o desenvolvimento do paradigma funcionalista distinguindo entre causas, funções e estruturas. Segundo Burrell e Morgan (1979) sua sociologia reflete uma preferência pela ordem como força principal nas questões sociais.

O método funcionalista de Durkheim aborda à visão da sociedade como um organismo, um todo integrado, onde cada parte desse todo desempenha uma função necessária a seu equilíbrio. O corpo e suas características são vistos como um modelo para a sociedade, onde a harmonia de suas diversas funções passa a ser um reflexo para o conhecimento da sociedade capitalista, que precisa ser observado para descobrir as curas de suas doenças.

Durkheim trás a sociologia um caráter científico quando passa a ser considerada uma disciplina acadêmica.

O funcionalismo durkheimiano apresenta características importantes para o entendimento do funcionamento da sociedade capitalista.

A primeira característica diz respeito ao fato de como a sociedade determina a forma como o indivíduo deve agir e se comportar nela. De acordo com Durkheim a consciência coletiva determina a consciência individual. Desta forma, para os funcionalistas a educação exerce um papel determinante na organização da sociedade, transmitindo os valores e as regras da sociedade aos indivíduos.

A segunda característica está relacionada ao estudo dos fatos sociais, que é a função da sociologia. Para Durkheim estes fatos sociais representam as regras de condutas e valores que são determinados pela generalidade, onde fato social é comum a todas as pessoas do grupo e está presente em parte da sociedade ou faz parte do processo histórico; pela exterioridade, onde o fato social existe independente da vontade das pessoas, sendo exterior ao indivíduo; e pela coercitividade, onde o comportamento que as pessoas são obrigadas a seguir independente de sua vontade.

Enfim, a terceira característica refere-se a pensar o fato social como coisa, ou seja, utilizar o mesmo método das ciências sociais naturais, observando-o como um corpo a ser observado e defendendo que a sociologia para ser verdadeiramente científica deve-se se comportar de forma neutra diante do objeto observado.

Desta forma, para Durkheim o fato social deve ser entendido como normal a partir das características descritas acima. Mas por outro lado, observa que quando um fato social não corresponde às necessidades da sociedade apresentando problemas que as dificultam de se desenvolverem de forma harmônica, temos a chamada patologia, considerada uma doença social. Isso ocorre quando as normas e regras não estão funcionando de forma precisa, gerando o caos e a crise social e também a anomia que é gerada pela ausência de regras ou normas.

Durkheim analisa as funções sociais do trabalho, mostrando que na modernidade essa divisão é a principal fonte de coesão ou solidariedade social. A divisão do trabalho produz a solidariedade que cria entre os indivíduos a união de um sistema de direitos e deveres.

De acordo com Durkheim uma das tarefas dos sociólogos é estudar os determinantes sociais do comportamento, como os deveres, as leis e os costumes, que unem e mantêm as pessoas vivendo em sociedade. Durkheim se referia a duas concepções de solidariedade: a mecânica e a orgânica. A mecânica, relacionada às sociedades tradicionais que se mantinham unidas pela solidariedade mecânica, derivada da semelhança das partes, tendo a consciência do indivíduo como um simples apêndice e seguidor da consciência coletiva. Baseava-se num sistema compartilhado de valores, normas e crenças. A orgânica, relacionada às sociedades industriais, com seu sistema de divisão de trabalho e diferenciação funcional, apresentando solidariedade orgânica advinda da interdependência das partes. Durkheim argumentou que no processo de transição das sociedades tradicionais para as industriais, a solidariedade corria o risco de romper-se, criando um estado de anormalidade.

Dentro desse contexto, pretende-se identificar a contribuição da hermenêutica para os estudos organizacionais, juntamente com a fenomenologia e o funcionalismo, por meio da análise da postura epistemológica que foram apresentadas pelos autores.

4. Gestão da Sucessão

De acordo com Gersick *et al.* (1997, p. 201) “a sucessão não é uma coisa, mas muitas”. Desta forma, a sucessão não pode ser vista como um evento único que acontece quando um líder se aposenta, mas como um processo advindo de um planejamento sistemático, que precisa começar cedo para que o sucessor seja preparado, pois as dificuldades geradas pela transmissão do legado são inúmeras.

A sucessão relaciona-se a um conjunto complexo de opções a que está sujeito o fundador de uma empresa, como nomear um membro da família, um gestor membro da família ou um gestor que não seja membro da família, liquidar a empresa, vender a empresa em sua totalidade, deixar a empresa entregue ao seu curso natural (LEACH; BOGOD, 2006).

Assim, podemos afirmar que a forma como o fundador se retira da empresa e propõe sua sucessão vai influenciar no sucesso da gestão da próxima geração (LEACH, 1999; LEACH; BOGOD, 2006). É importante realizar a sucessão de maneira eficiente e planejada, pelo fato de que o mau direcionamento desse processo pode acabar colocando em risco a continuidade da empresa (OLIVEIRA, 1999; DUARTE; OLIVEIRA, 2010). Desta forma, o planejamento e a gestão da sucessão são colocados como estratégia para minimização de conflitos e dificuldades encontradas pelas empresas familiares neste processo.

A sucessão tem sido a temática mais estudada no campo de empresas familiares (GRZYBOVSKI, 2007). A excessiva dependência em relação a alguns gestores e também aos próprios fundadores pode proporcionar a queda no desempenho da organização, caso os mesmos a abandonem. É muito importante que as organizações trabalhem a ideia de preparação e sucessão em todos os níveis ou posições consideradas críticas, estabelecendo uma filosofia voltada para a formação de sucessores através de instrumentos que viabilizem a operacionalização da gestão sucessória (FERNANDES, 2013).

Os sucessores da empresa familiar devem ser preparados desde cedo para o exercício profissional. Desta forma, algumas medidas devem ser tomadas pelos gestores e pela família, como formação educacional e elaboração de um plano de desenvolvimento profissional aos herdeiros, adoção de medidas administrativas e jurídicas para o possível ingresso destes no quadro funcional da empresa (TILLMANN; GRZYBOVSKI, 2005).

Fernandes (2013) aborda que um programa de gestão sucessória objetiva formalizar regras para demarcar o crescimento de profissionais de uma organização, proporcionando aos indivíduos perspectivas alinhadas a seus objetivos e gerando vários benefícios, como o aproveitamento das competências e avaliações do modelo de competência; a utilização de instrumentos de gestão e avaliação de pessoas já em uso na organização; entendimento de competências como entregas sustentadas por capacidades (conhecimentos, habilidades, atitudes e valores), segmentadas por níveis de complexidade e eixos de carreira; o progresso na carreira não deve ser automático devendo levar em conta as capacidades; todos os funcionários da empresa devem ter oportunidades iguais de participar do banco de sucessores e a identificação de um profissional não significa que ele esteja pronto devendo pautar-se por objetividade, simplicidade e transparência.

Além da competência técnica profissional, o sucessor deve possuir habilidades de liderança e visão empresarial, bem como caráter que valoriza a tradição familiar vinculada à vitalidade do negócio (TILLMANN; GRZYBOVSKI, 2005).

5. Metodologia

Esta pesquisa tem como caráter um estudo bibliográfico, onde apresenta-se uma discussão dos principais autores nas áreas do interpretativismo e funcionalismo, através da

compreensão do estudo da hermenêutica e da fenomenologia, mostrando como estas importantes epistemologias poderão contribuir para o estudo da gestão da sucessão, onde temos enraizado o interpretativismo, caracterizado por experiências subjetivas e o funcionalismo, onde a realidade é dada de forma subjetiva.

6. Discussão

Inicia-se esta discussão considerando o processo de sucessão com foco nos paradigmas interpretativistas e funcionalista, buscando-se a compreensão e análise do processo de sucessão dos futuros gestores em organizações com perfil familiar. Desta forma, serão apresentadas as contribuições oferecidas por estas epistemologias para os estudos organizacionais.

Procurar-se-á nesta análise novas possibilidades de investigação no processo sucessório em empresas familiares, empregando a hermenêutica e a fenomenologia como forma de proporcionar aos estudos organizacionais uma visão diferenciada dos fenômenos administrativos, procurando ir além da concepção funcionalista e fazendo uma tentativa de aproximação entre esses campos opostos, mostrando que estas abordagens apresentam aspectos importantes para organização, particularmente no que se refere ao processo de sucessão. Acredita-se que a visão destas epistemologias poderá ajudar as organizações a descortinar outras possibilidades de decisões quanto à gestão sucessória.

A gestão da sucessão em empresas familiares surge como um fenômeno das melhores práticas de gestão transferidas de geração em geração, ressaltando-se que a preocupação com aspectos emotivos e as experiências vivenciadas estão presentes nestas organizações. As empresas familiares apresentam um modelo de instituição com uma dinâmica complexa, envoltas por relações familiares e não familiares, por questões afetivas, econômicas e financeiras numa mesma dimensão sócio empresarial (GRZYBOVSKI, 2007).

As discussões decorrentes da dicotomia subjetividade e objetividade começaram a ser consideradas nos estudos organizacionais a partir da publicação da obra de Burrell e Morgan (1979) *"Sociological paradigms and organizational analysis"*. Esta obra teve como foco os paradigmas humanista radical, interpretativista, estruturalista radical e funcionalista, que possibilitaram a classificação de teorias e metodologias de pesquisa em Administração.

Evidencia-se que nos últimos anos o funcionalismo deixou de imperar sobre muitas questões que emergem no âmbito organizacional, onde nota-se também a necessidade de uma análise subjetiva no esclarecimento dos fenômenos organizacionais. Dentro do processo sucessório em empresas familiares, podemos destacar o aspecto da imagem e do legado do fundador, envoltos por aspectos culturais, como as estórias, as sagas, os heróis, marcados pelo simbolismo.

Desta forma, é importante que todas as possibilidades sejam analisadas no aspecto sucessório. Com relação ao estudo da gestão de sucessão e seus atores, a hermenêutica e a fenomenologia como teorias interpretativistas poderão revelar interpretações com base nas origens subjetivas, mostrando a verdadeira essência do processo sucessório e desvendando o que há por trás das decisões.

Dentro da visão interpretativista, a realidade é vista como uma construção social dinâmica e baseia-se nas interações entre seus diversos atores, onde os indivíduos buscam formas de interagir com a realidade deste mundo que apresente sentido para eles próprios (MORGAN;

SMIRCICH, 1980). Assim, busca-se a compreensão dos diversos pontos de vista dos atores sociais envolvidos, de modo a interpretar essas experiências (HATCH; CUNLIFFE, 2006).

O estudo da fenomenologia nos ajuda na interpretação das mudanças que vem acontecendo nas organizações, pois mesmo com novas praticas gerenciais, os sucessores de empresas familiares ainda mantêm suas bases nas origens de gestão familiar. A fenomenologia ajuda na interpretação dos fenômenos envolvidos na gestão da sucessão, buscando chegar à essência do fenômeno. Segundo Husserl (1990) “todo conhecimento só o é enquanto conhecimento do sujeito que o conhece, isso significa que toda percepção é simplesmente vivência do meu sujeito, do sujeito que percebe”. Outrossim, a fenomenologia social de Alfred Schutz busca investigar o mundo social com base nas experiências vividas, manifestadas em sua essencialidade (existência-essência).

Da mesma forma que a fenomenologia, a hermenêutica também considera que toda a existência humana é interpretativa, não havendo acesso a nada e que somente é possível compreender o fenômeno como ele aparece dentro do contexto (EMBREE *et al.*, 1997).

Assim, notamos que tanto a hermenêutica quanto a fenomenologia podem retomar a essência dos fenômenos organizacionais muitas vezes perdida no processo de sucessão, pois através da interpretação dos discursos dos fundadores pode-se trazer a realidade organizacional uma nova visão de gestão, levando-se em consideração as perspectivas dos novos sucessores.

No aspecto funcionalista, a análise do processo de sucessão em empresas familiares centra-se no alcance dos resultados organizacionais, ou seja, na competência dos gestores, na eficiência operacional e na vantagem competitiva sustentável para alcança-los. Mas se formos analisar, os aspectos subjetivos também estão envoltos no funcionalismo, pois os resultados somente serão alcançados através do que foi ensinado pelo fundador ao sucessor, ou melhor, através da interpretação do sucessor daquilo que o fundador lhe ensinou.

Desta forma, podemos considerar que o processo de sucessão nas empresas familiares é um fenômeno social que está contido na cultura e na tradição dos fundadores da empresa, refletindo nas práticas de gestão adotada e nas relações entre trabalho e família, buscando compreender o significado da experiência vivida pelo gestor e as suas preocupações com os futuros sucessores.

Assim, os paradigmas interpretativistas e funcionalista são lentes de observação opostas que podem ser utilizadas para compreender as organizações, pois o processo sucessório poderá favorecer a desconstrução dos valores culturais a partir de discursos que contribuam para a nova realidade organizacional (interpretativismo), proporcionando uma maior competência aos gestores para o alcance dos resultados organizacionais (funcionalismo). Nota-se, portanto, a importância deste estudo, devido ao fato de apresentar diferentes epistemologias que apesar de serem consideradas dicotômicas, poderão trazer grandes contribuições na análise do processo decisório.

Referências

BURRELL, G.; MORGAN, G. **Sociological paradigms and organizational analysis**. London: Heinemann Educational Books, 1979.

DUARTE, F. D.; OLIVEIRA, L. R. de. Análise de maturidade de processos sucessórios em empresas familiares. *Rege*, v. 17, n. 2, p. 135 - 150, 2010.

- DURKHEIM, E. **As regras do método sociológico**. São Paulo: Abril Cultural, 1978.
- EMBREE, L. *et al.* **Encyclopedia of phenomenology**. Dordrecht: Kluwer, 1997.
- FERNANDES, B. R. **Gestão estratégica de pessoas: com foco em competências**. Rio de Janeiro: Elsevier, 2013.
- GADAMER, H-G. **Verdade e Método**. 4. ed. rev. Tradução de Flávio Paulo Meurer. Petrópolis: Vozes, 2002.
- GERSICK, Kelin E.; DAVIS, John A.; HAMPTON, Marion M.; LANSBERG, Ivan. **De geração para geração: ciclos de vida da empresa familiar**. 4. ed. [S. I.]: Negócio Editora, 1997.
- GRONDIN, J. **Introdução à hermenêutica filosófica**. São Leopoldo: Unisinos, 1999.
- GRZYBOVSKI, D. **Plataforma de conhecimento e aprendizagem transgeracional**. (Tese de doutorado) Lavras: Universidade Federal de Lavras, 2007.
- HABERMAS, J. **Dialética e Hermenêutica: para a crítica da hermenêutica de Gadamer**. Tradução de Álvaro Valss. Porto Alegre: L&PM, 1987a.
- HABERMAS, J. **Dialética e hermenêutica**. Porto Alegre: L&PM, 1987b.
- HATCH, M. J., & CUNLIFFE, A. L. (2006). **Organization theory: Modern, symbolic, and postmodern perspectives** (2nd ed.). New York, NY: Oxford University Press.
- HUSSERL, E. **Investigações lógicas: sexta investigação (elementos de uma elucidação fenomenológica do conhecimento)**. São Paulo: Nova Cultural, 1988.
- _____. **A ideia da fenomenologia**. Portugal: Edições 70, 1990.
- LEACH, Peter. **La empresa familiar**. Barcelona: Ediciones Granica, 1999.
- LEACH, Peter; BOGOD, Tony. **Claves de la empresa familiar**. Madrid: Instituto de Estudios Económicos, 2006.
- MORGAN, G. Paradigmas metáforas e resolução de quebra-cabeças na teoria das organizações. In: BERTERO, Carlos Osmar; CALDAS, Miguel P. Teoria das organizações. **RAE Clássicos**. São Paulo: Atlas, 2007. p.12-33.
- MORGAN, G.; SMIRCICH, L. The Case for Qualitative Research. **Academy of Management Review**. V.5, n.4, p.491-500, 1980.
- MOREIRA, D. A. **O Método Fenomenológico na Pesquisa**. São Paulo: Thompson Pioneira, 2002.

OLIVEIRA, D. P. R. de. **Empresa familiar**: como fortalecer o empreendimento e otimizar o processo sucessório. São Paulo: Atlas, 1999.

RICOEUR, Paul. **Interpretação e Ideologias**. Rio de Janeiro: Francisco Alves, 1990.

SCHUTZ, A. **Fenomenologia e relações sociais**: textos escolhidos de Alfred Schutz. Rio de Janeiro: Zahar Editores, 1979.

TILLMANN, C.; GRZYBOVSKI, D. Sucessão de dirigentes na empresa familiar: estratégias observadas na família empresária. **Organizações & Sociedade**, Salvador, v. 12, n. 32, p. 45-61, 2005.

Artigos Consultados

BARBOSA, M. A. C.; NEVES, F. E. B.; SANTOS, J. M. L.; ARAÚJO, F. R. S.; CASSUNDÉ JUNIOR, N. F. “Positivismos” versus “Interpretativismos”: o que a Administração tem a ganhar com esta disputa? In: XXXVI Encontro da ANPAD, 2012, Rio de Janeiro. **Anais... EnANPAD**, 2012.

BARROSO, Henrique César Muzzio de Paiva. Funcionalismo e Interpretativismo em um Processo de Transformação Organizacional: O simbolismo na perda do legado vinculado ao fundador. In: XXXV Encontro da ANPAD, 2011, Rio de Janeiro. **Anais... EnANPAD**, 2011.

BOAVA, D. L. T.; MACEDO, F. M. F. Contribuições da fenomenologia para os estudos organizacionais. **Cadernos EBAPE.BR, FGV**, v. 9, Edição Especial, artigo 2, Rio de Janeiro, Jul. 2011, p. 474-487.

BORGES, M. A.; SOUZA, E. M.; SOUZA, S. P. A Realidade Socialmente Construída e Suas Relações com a Fenomenologia: Contribuição para Novas Abordagens em Pesquisas de Administração. In: VII Encontro de Estudos Organizacionais da ANPAD, 2012, Curitiba. **Anais... EnEO**, 2012.

PAVÃO, Y. M. P.; SEHNEM, S.; GODOI, C. K. A Postura Hermenêutica nos Estudos Organizacionais Brasileiros. **R. Adm. FACES Journal**, Belo Horizonte, v. 11, n. 4, p. 109-129, out./dez. 2011.