

UNIVERSIDADE DE PASSO FUNDO
FACULDADE DE EDUCAÇÃO FÍSICA E FISIOTERAPIA
PROGRAMA DE PÓS-GRADUAÇÃO EM ENVELHECIMENTO HUMANO

**Percepções do empreendedor-gestor de empresa familiar sobre o
processo de viver e envelhecer**

Mariane Luiza Mattjie

Passo Fundo

2013

Mariane Luiza Mattjie

Percepções do empreendedor-gestor de empresa familiar sobre o processo de viver e envelhecer

Dissertação apresentada ao Programa de Pós-Graduação em Envelhecimento Humano da Faculdade de Educação Física e Fisioterapia da Universidade de Passo Fundo, como requisito parcial para obtenção de título de Mestre em Envelhecimento Humano.

Orientador:
Prof. Dr. Adriano Pasqualotti

Passo Fundo

2013

CIP – Catalogação na Publicação

- M444p Mattjie, Mariane Luiza
Percepções do empreendedor-gestor de empresa familiar
sobre o processo de viver e envelhecer / Mariane Luiza
Mattjie. – 2013.
[86] f. ; 30 cm.
1. Dissertação (Mestrado em Envelhecimento Humano) –
Universidade de Passo Fundo, 2013.
2. Orientador: Prof. Dr. Adriano Pasqualotti.
1. Empresas familiares. 2. Envelhecimento. 3. Processo
decisório. 4. Administração. 5. Psicologia. I. Pasqualotti,
Adriano, orientador. II. Título.

CDU: 613.98

ATA DE DEFESA DE DISSERTAÇÃO



ATA DE DEFESA DA DISSERTAÇÃO DE Mestrado DA ALUNA


MARIANE LUIZA MATTJIE

Aos 10 dias do mês de maio do ano dois mil e treze às quatorze horas, realizou-se, na Faculdade de Educação Física e Fisioterapia da Universidade de Passo Fundo, a sessão pública de defesa da Dissertação: **“Percepções do empreendedor-gestor de empresa de familiar sobre o processo de viver e envelhecer”**, apresentada pela mestranda Mariane Luiza Mattjie, que concluiu os créditos exigidos para a obtenção do título de Mestre em Envelhecimento Humano. Segundo os encaminhamentos do Conselho de Pós-Graduação (CPG) do Mestrado em Envelhecimento Humano e dos registros existentes nos arquivos da Secretaria do Programa, a aluna preencheu todos os requisitos necessários para a defesa. A banca foi composta pelos professores doutores Adriano Pasqualotti - orientador e presidente da banca examinadora (UPF), Cleide Fátima Moretto e Mauro José Gagliatti. Após a apresentação e a arguição da dissertação, a banca examinadora considerou a candidata **APROVADA**, em conformidade com o disposto na Resolução Consun Nº 07/2010.

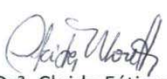
A banca recomenda a consideração dos pareceres, a realização dos ajustes sugeridos e a divulgação do trabalho em eventos científicos e em publicações.

Encerrados os trabalhos de defesa e proclamados os resultados, eu, Prof. Dr. Adriano Pasqualotti, presidente, dou por encerrada a sessão pela banca.

Passo Fundo, 10 de maio de 2013.



Prof. Dr. Adriano Pasqualotti
Orientador e Presidente da Banca Examinadora



Prof.ª. Dr.ª. Cleide Fátima Moretto
Universidade de Passo Fundo – UPF



Prof. Dr. Mauro José Gagliatti
Faculdade Meridional – IMED

DEDICATÓRIA

Dedico aos meus pais Dorli e Angela Mattjie e ao meu irmão Michael Mattjie. Pelo exemplo de vida e de família. Pelo apoio incondicional. E, por acreditarem que é possível.

AGRADECIMENTOS

Agradeço aos gestores de empresa familiar participantes da pesquisa que se desafiam a serem equilibristas, transcorrendo entre a empresa e a família mantendo cautela e zelo na sua tomada de decisão, o que influencia, significativamente, à todos em todos os momentos.

Também agradeço aos meus pacientes que me constituem como uma melhor profissional a cada dia, que me desafiam a pensar suas problemáticas e a encontrar o caminho mais adequado para conduzi-los a melhora ou a cura.

Aos meus alunos, que me ensinam tanto ou mais quanto aprendem, e que mantêm em mim a sede pelo conhecimento e aprendizagem.

Ao meu orientador, prof. Adriano Pasqualotti, pelos ensinamentos, pelo amigo que se tornou em meio a nossa caminhada de estudo, pela pessoa que é, pelo que representa pra mim, espelho a ser seguido, mestre em orientar e guiar a mim e seus alunos.

Aos meus colegas da faculdade IMED, que fazem da nossa equipe um grupo de profissionais altamente comprometidos com a instituição e com os alunos, o que me orgulha de fazer parte desta realidade.

E, acima de tudo, agradeço à minha família, especialmente aos meus pais e irmão, por serem guias na minha vida, por me conduzirem ao caminho do estudo e do trabalho, por acreditarem em mim de forma a fazer com que eu mesma pudesse acreditar e pela força com que lutam pelos seus ideais, pelos seus e nossos sonhos, e por serem assim, tornam-se pessoas fundamentais em minha vida e das quais muito posso me orgulhar.

RESUMO

MATTJIE, Mariane Luiza. Percepções do empreendedor-gestor de empresa familiar sobre o processo de viver e envelhecer. 2013. [86] f. Dissertação (Mestrado em Envelhecimento Humano) – Universidade de Passo Fundo, Passo Fundo, 2013.

A Psicologia, como ciência, busca compreender o sujeito, seus processos mentais, o comportamento e a subjetividade. No campo do envelhecimento, torna-se elemento para a disciplina o entendimento sobre como os indivíduos estão percebendo a si mesmos, a família e a atividade profissional transpassando pelo tema viver e envelhecer. Este estudo buscou revelar as perspectivas, motivações e desafios percebidos pelos gestores de empresas familiares transversalmente com a temática da sucessão. A pesquisa é do tipo qualitativa. A amostra foi composta por seis participantes, escolhidos por conveniência e subdivididos em dois grupos: gestores empreendedores com sucessores e gestores empreendedores sem sucessores. Para a coleta dos dados utilizou-se a entrevista narrativa de Schutze (1977). Os dados foram analisados por meio do aplicativo NVivo 10, que gerou nós de similaridades e correlações das narrativas dos sujeitos entrevistados. Os resultados indicam que há diferenças no processo de perceber o envelhecimento pelos gestores com e sem sucessores. A entrada dos filhos na gestão da empresa transforma as atividades dos patriarcas. A escolha de se afastar das atividades profissionais e passar o “bastão” para o sucessor está relacionada às questões de ausência de saúde. Os problemas de gestão interferem na vida do sujeito que vê impossibilidades de lazer. Constatou-se que para esses indivíduos o pensar em viver e envelhecer associa-se a manter qualidade nos laços com a família. Acredita-se que esta pesquisa possa contribuir para os estudiosos das ciências humanas, e sociais, tendo em vista que é um tema que oferece reflexões para a psicologia, bem como para administração e gestão organizacional de empresas familiares.

Palavras-chave: 1. Psicologia. 2. Desenvolvimento humano. 3. Envelhecimento. 4. Organização e administração. 5. Tomada de decisões.

ABSTRACT

MATTJIE, Mariane Luiza. Family business manager's perceptions of living and aging process. 2013. [86] f. Dissertação (Mestrado em Envelhecimento Humano) – Universidade de Passo Fundo, Passo Fundo, 2013.

Psychology, as a science, seeks to comprehend the subject, its mental process, behavior and subjectivity. The understanding of how individuals realize themselves, their family, their career, the living and aging process becomes an element in the field of aging. This study aimed to reveal the perspectives, motivations and challenges perceived by managers in family businesses crosswise to the succession thematic. This is a qualitative research. The sample comprised six participants selected by convenience and subdivided into two groups: entrepreneurs who have successors and entrepreneurs who don't have successors. Schutze's (1977) narrative interview method was used for data collection. The data were analyzed by NVivo 10 application. The results indicate that there are differences in the way in which entrepreneurs with and without successor perceive the aging process. When second generation takes control of the business it usually transforms patriarch's duties in the company. The choice to move away from professional activities and "pass the baton" to the successor is related to health issues. Management problems interfere in subject's private life and prevent leisure time. It was found that for these individuals the living and aging processes are related to the maintenance of family ties. It is believed that this research might contribute to scholar in such areas as human and social sciences by offering elements of reflection to the psychology and management of family business fields.

Key words: 1. Psychology. 2. Human development. 3. Aging. 4. Organization and management. 5. Decision-making.

LISTA DE FIGURAS

- Figura 1 - Exemplo de imagem exibida como estímulo inicial para o processo de narrativa..... 42
- Figura 2 - Relação entre as entrevistas realizadas. 51
- Figura 3 - Diagrama de cluster da similaridade de codificação dos nós definidos para a análise narrativa. Métrica de similaridade utilizada: coeficiente de correlação linear de Pearson. 51

LISTA DE SIGLAS E ABREVIATURAS

EN	Entrevista narrativa
GCS	Gestor com sucessor
GSS	Gestor sem sucessor
RJ	Estado do Rio de Janeiro
RS	Estado do Rio Grande do Sul

SUMÁRIO

1	INTRODUÇÃO	12
2	REVISÃO DA LITERATURA	17
2.1	<i>Viver e envelhecer pela perspectiva da Psicologia</i>	17
2.2	<i>Gestor-empendedor na empresa familiar</i>	26
2.3	<i>Contribuição da teoria do desengajamento na compreensão do envelhecimento do gestor-empendedor na empresa-familiar</i>	32
3	METODOLOGIA	41
3.1	<i>Delineamento do estudo</i>	41
3.2	<i>População de estudo e procedimento amostral</i>	41
3.3	<i>Procedimento de coleta de dados</i>	41
3.4	<i>Análise dos dados</i>	42
3.5	<i>Questões éticas</i>	43
3.6	<i>Protocolo: estudo de narrativas</i>	43
4	RESULTADOS E DISCUSSÃO	51
4.1	<i>Perfil dos sujeitos entrevistados</i>	52
4.2	<i>Trabalho, emprego e capacidade financeira de empresa familiar</i>	52
4.3	<i>Empresa familiar e familiar original</i>	54
4.4	<i>Filhos, filhas e a finitude</i>	56
4.5	<i>Formação dos filhos e do gestor-empendedor</i>	59
4.6	<i>Lazer, tempo livre e problemas de gestão</i>	61
4.7	<i>Processo de viver e envelhecer e problemas com a família</i>	62
4.8	<i>Saúde Pessoal e Sucesso</i>	63
5	CONSIDERAÇÕES FINAIS	65
	REFERÊNCIAS	68
	ANEXOS	73
Anexo A.	<i>Parecer Comitê de Ética</i>	74
	APÊNDICES	77
Apêndice A.	<i>Solicitação de autorização</i>	78
Apêndice B.	<i>Questionário semiestruturado</i>	80
Apêndice C.	<i>Termo de Consentimento Livre e Esclarecido</i>	83

1 INTRODUÇÃO

O envelhecimento é um processo contínuo, presente em todos os seres vivos, desde o seu nascimento. No entanto, ainda pode ser visto como um caminho repleto de enigmas a serem desvendados por todas as áreas da ciência. Quando falamos em envelhecimento sob o prisma da Psicologia, vem em mente questões como desenvolvimento humano e o ciclo de vida, ambos compostos por fases e características próprias e que exigem do indivíduo, ao longo de sua vida, modificações e adaptações a novas realidades e condições.

O texto a seguir foi escolhido para exemplificar o dilema vivido pelo gestor de empresa familiar quando percebe alterações de ordem físicas ou emocionais advindas do seu processo de envelhecer e, neste momento, tem uma série de questionamentos sobre o seu papel junto à empresa, família e sociedade. Os autores Larry e Laura Colin no livro “Família S.A.: como gerenciar seus parentes na empresa”, publicado no Brasil em 2009 pela editora Elsevier (RJ), em especial nas páginas 70 e 71, evidenciam este conflito e ilustram as razões pela escolha desta pesquisa, pois trazem os impasses vivenciados pelos sujeitos deste estudo.

O dilema do adeus: um caso típico

Estou pronto para deixar a Empresa? Como arranjar um substituto? Já estou nessa reunião há horas e preciso ir com urgência ao banheiro! Será que sou só eu? Dê uma olhada nesse novo cliente – ele é tão jovem que poderia ser meu filho! Será que é apenas minha imaginação ou todos os meus clientes são pelo menos trinta anos mais jovem que eu?

Minha esposa costuma adorar escutar histórias sobre os negócios. Agora ela não consegue parar de bocejar. Ela quer viajar mais, mas eu já expliquei que não posso tirar tantos dias de descanso. Uma noite dessas tivemos uma briga séria. Ela gritou:

“Para que nossos filhos foram trabalhar nos negócios se você não pode relaxar mais e aproveitar a vida? Se esperarmos muito, daqui a pouco precisaremos de uma enfermeira para nos acompanhar em viagens. É simples: atribua mais responsabilidade aos nossos filhos para que você possa se ausentar mais da empresa!”

Meus filhos devem ter ouvido meus berros do outro lado da cidade. Ontem, ele disse que está pronto para assumir mais responsabilidades. Ele já é o diretor. A única posição acima dessa é a minha.

Meus amigos não estão ajudando. Nossas pontuações estavam altas quando começamos a jogar golfe juntos. Agora que todos se aposentaram ou estão meio aposentados, estou em desvantagem. Eles dizem “Largue o escritório. Assim, sua pontuação irá melhorar”.

Não sei... Talvez todos tenham razão, mas não consigo me imaginar sem ir para o escritório todos os dias. Quando comecei a trabalhar neste negócio, há 30 anos, eu não tinha nada, exceto determinação e muito trabalho. Sou esta empresa e ela é tudo que sei. O que faria sem ela? Não posso jogar golfe todos os dias. Isso é coisa de gente velha.

Se eu me retirar dos negócios, quem me substituirá? Tenho um filho, uma filha e um genro nos negócios – cada um com seus pontos fortes e fracos. O que os gerentes mais antigos pensariam se eu comesse a trabalhar menos? Ficariam nervosos com a mudança e deixariam a empresa? Trabalhariam menos?

O que mais me preocupa são as minhas economias. Trabalhei duro para construir tudo. Como depender dos outros se eu não estou envolvido no dia-a-dia da empresa? Eles são tão enérgicos quanto sou? Não consigo para de pensar que, se eu transferir o controle da empresa estarei perdendo o controle da minha receita. Fico imaginando meu substituto cometendo algum erro estúpido, ou assumindo um

risco enorme, arruinando os negócios e preparando a cena para minha nova carreira como locutor no Wal-Mart.

Não quero morrer trabalhando, mas ainda não consigo passar o bastão. Preciso encontrar um meio-termo, mas ainda não imagino qual seja.

Como podemos perceber o processo de envelhecimento do empreendedor-gestor tem como característica uma história de vida pessoal e profissional intimamente entrelaçada, indissociável, e que parece tornar distante a possibilidade de afastamento da atividade laboral, e vem acompanhada de elementos únicos que parecem levá-los a se deparar, ao longo de sua trajetória de vida, com conflitos que circulam entre a razão e a emoção. Na razão, encontramos as decisões administrativas, analisadas de forma racional e estratégia; já na emoção, componentes afetivos com os familiares que atuam na organização. O processo de envelhecer, nesses casos, contém elementos peculiares, necessários de serem compreendidos focando as expectativas e desafios dos sujeitos empreendedores-gestores de empresa familiar no processo de envelhecer, e que nos remetem a questões pertinentes, cujas respostas foram buscadas na pesquisa. Qual a percepção que o empreendedor-gestor tem de si mesmo, da família e da empresa frente ao processo de envelhecimento? Que perspectivas a pessoa vislumbra e que desafio acredita que irá se deparar ao envelhecer? Que alterações ocorrem no papel desempenhado pelo empreendedor-gestor frente ao processo de sucessão? Quais os aspectos psicossociais presentes nesse processo? O processo de envelhecimento do empreendedor-gestor da empresa familiar altera o seu papel junto à organização? Em relação aos objetivos específicos, buscamos conhecer as percepções dos gestores em relação às seu processo de viver e envelhecer, permeado pela temática de sucessão na organização, bem como compreender o significado das experiências vividas por eles e os sentimentos desencadeados neste momento de vida.

Como seres que constituem e são constituídos concomitantemente através das relações sociais, a instituição família e empresa é um meio riquíssimo a ser explorado, em diversos âmbitos. O meio organizacional caracterizado como sendo de gestão

familiar é composto por costumes, hábitos, valores, regras e normas constituídas pela cultura do empreendedor-gestor disseminada entre as relações internas e percebida até mesmo nos serviços oferecidos aos clientes. Há uma necessidade de se entender o processo de envelhecer do empreendedor-gestor e os elementos desencadeados, entre os quais destacamos o de sucessão. Tema delicado e que exige, para os envolvidos, planejamento e preparação, garantindo a sustentabilidade dos negócios da família e a manutenção das relações afetivas.

Tendo em vista que no Brasil, são consideradas idosas as pessoas que se encontram com 60 anos ou mais utilizamos este termo para quando nos referirmos a estudos e referencial bibliográfico sobre estes sujeitos, porém a presente pesquisa não se limitou a pessoa idosa, tendo em vista que entendemos que o envelhecer é um processo e não uma etapa e não precede de uma determinada idade cronológica para dar seu início, bem como as questões inerentes a sucessão nas organizações acompanha sujeitos de todas as idades que podem desde muito antes de se tornar um idoso ter que se posicionar de forma diferente frente à família, os negócios, seus próprios medos e incertezas.

O método utilizado para a análise dos dados da pesquisa é o da análise das narrativas dos sujeitos participantes, sendo que segundo Jovchelovitch e Bauer (2008) as entrevistas narrativas são especialmente úteis nos casos em que se investiga acontecimento específico, ou onde existem versões diferentes construídas por grupos sociais diversos e em projetos de pesquisa que elencam histórias pessoais e contexto sócio-histórico, onde as narrativas produzidas pelos indivíduos são fundamentadas em acontecimentos sócio-históricos específicos, onde as biografias se firmam.

Ao estudar os processos de envelhecimento à luz da psicologia e das teorias sociológicas do envelhecimento pretende-se contribuir com o avanço do conhecimento sobre esses temas, como também auxiliar os sujeitos a vivenciarem esse processo de forma natural e sendo conhecedores dos desafios nele presentes. É importante, também, no cenário atual, que os profissionais de diversas áreas do saber reflitam sobre as

questões deste trabalho e as aprofundem, buscando qualificar-se, cada vez mais, para o exercício de suas atividades com os idosos, que representam um grupo que aumenta significativamente em nossa sociedade.

No presente estudo, descrevemos o envelhecimento como um processo de vida natural, que ocorre ao longo da vida do sujeito e para isto a o referencial bibliográfico está embasado em três momentos. No primeiro capítulo tecemos uma discussão sobre o envelhecer a luz de pressupostos teóricos da psicologia, compreendendo o sentido da identidade de uma pessoa se desenvolve através de uma série de estágios psicossociais durante toda a vida, no entanto, seu percurso supõe alterações regulares em termos de objetivos e do sentido, e impõe aos sujeitos adaptações a eles; num segundo momento descrevemos os nuances presentes no envelhecer para o gestor de empresa familiar, tendo em vista a cultura na qual está inserido, o significado do trabalho para o sujeito e os vínculos constituídos a partir desta relação tanto com a empresa quanto com os familiares envolvidos no processo de sucessão e que tornam peculiar o sentido de viver-trabalhar-aposentar para este indivíduo. E, por fim, num terceiro momento lançaremos um olhar sobre as teorias sociológicas do envelhecimento, mais especificamente sobre a teoria do desengajamento, que sustenta a ideia de que o rompimento natural e gradual dos laços entre o indivíduo e os outros membros da sociedade, e teoria da atividade, que compreende que o idoso que envelhece da melhor forma é aquele que se mantém ativo e consegue administrar a redução do seu papel social, no entanto, ambas costumam uma discussão sobre o adulto e a relação com o seu meio no processo de envelhecimento e permitem uma melhor compreensão deste evento de vida natural. Para tratarmos com maior profundidade sobre as teorias sociológicas de atividade e desengajamento utilizamos textos de Havighurst, Neugarten e Tobin, publicados em 1998. O leitor perceberá que através destes autores é possível obter uma compreensão detalhada sobre a maneira que ambas as teorias podem ser observadas na prática, pois com esse embasamento conseguimos alicerces mais consistentes para as análises dos dados coletados, sendo que outros referenciais teóricos não ofereceram esta especificidade e qualidade.

2 REVISÃO DA LITERATURA

A fundamentação teórica deste estudo está estruturada de forma a contemplar três aspectos importantes que fornecem sustentação para a análise dos resultados da pesquisa. No primeiro capítulo descreve-se o viver e envelhecer pelo olhar da psicologia, buscando compreender as fases de desenvolvimento humano descritos por Erik Erikson, o envelhecer pela perspectiva psicossocial de Neri e também de autores clássicos de desenvolvimento como Zimerman e Papalia & Olds. No segundo momento da revisão da literatura discute-se sobre sucessão em empresa familiar, dando ênfase para a compreensão do trabalho na vida do sujeito e as alterações decorrentes do envelhecimento, para isto autores atuais como Zanelli e Moragas discutem neste estudo estas questões. E na terceira e última etapa da fundamentação, encontra-se as contribuições da teoria do desengajamento na compreensão do envelhecimento do gestor empreendedor na empresa familiar descrita originalmente por Cumming e Henry em 1961 e compreendida neste trabalho através da obra de Havighurst, Neugarten e Tobin (1998).

2.1 Viver e envelhecer pela perspectiva da Psicologia

O desenvolvimento humano tem sido compreendido como um processo de alterações descontínuas e regulares. A ciência descreve que cada fase do desenvolvimento satisfaz uma série de comportamentos, habilidades cognitivas e características afetivas peculiares. Da mesma forma, as pessoas, nas teorias do senso comum, com o objetivo de entender e descrever o que é a infância, adolescência, vida adulta e velhice, buscam atribuições para cada uma destas fases do desenvolvimento. Este conjunto de características é utilizado para compor cada fase subsidia ações e práticas sociais correspondentes às fases do desenvolvimento, e que da mesma forma podem legitimar ou transformar as representações influenciando o processo de desenvolvimento humano (SANTOS; ALESSIO; ALBUQUERQUE, 2007).

Pesquisa realizada por Almeida e Cunha (2003) descreve que o desenvolvimento é compreendido por educadores como um processo que se inicia com a infância, sendo descrita como uma fase mais simples e que necessita de cuidado e atenção dos adultos e segue para a vida adulta, caracterizada para uma fase onde o indivíduo está em processo de emancipação, adolescência, ou já adquiriu sua independência. O idoso aparece caracterizado como um indivíduo sábio, experiente, espirituoso e maduro, porém estagnado numa fase de não desenvolvimento, da decadência, e, conseqüentemente, do abandono. Partindo da discussão teórica e dos dados do estudo, os autores puderam afirmar que o desenvolvimento humano tem sido compreendido como um processo marcado pela vida adulta. Onde se tem a ideia de que na infância e na adolescência o sujeito ‘ainda não consegue’ e a velhice, à fase do ‘já não consegue mais’, indicando perdas e atrasos frente ao universo adulto, indicando uma desqualificação das realizações do indivíduo no seu ciclo vital, exceto quando adulto (ALMEIDA; CUNHA 2003).

Segundo Zimerman (2000), é preciso ver o envelhecimento como um processo que ocorre de forma gradual, e desde criança devemos ver a velhice como uma etapa que resulta da forma como nos comportamos ao longo da vida, e envelhecer é apenas passar de uma etapa de vida para outra que deve ser vivida da maneira mais positiva, saudável e feliz possível. O relevante na relação com a velhice é a postura diante da vida, a forma de ser e buscar a própria felicidade, para isto é preciso uma preparação interna, projetos e objetivos de vida, desejar algo e buscar realização. O autor afirma que “[...] se soubermos nos adaptar as mudanças físicas, psíquicas e sociais que vão ocorrendo conosco ao longo da vida, o envelhecimento aos poucos irá se tornando uma realidade” (p. 32).

Há uma imensa variedade na forma de se descrever o envelhecimento. Segundo Stuart-Hamilton (2002) pode ser definido através dos processos que afetaram a pessoa no decorrer da vida, sendo estes divididos em acontecimentos distantes (efeitos distais do envelhecimento) ou mais recentes (efeitos proximais do envelhecimento). Torna-se

difícil mensurar qual momento a pessoa passa de meia-idade para se tornar um idoso, pois a mudança de uma para a outra é gradual e contínua, de modo que qualquer medida é insatisfatória, observamos que as características físicas e mentais de uma pessoa, com o passar dos anos, vão mudando, mas é difícil indicar algum momento em que algum limiar foi transposto.

Schroots e Birren (1990) afirma que o envelhecimento psicológico e a idade psicológica são fenômenos complexos que exigem compreensão detalhada. Sendo que o entendimento de idade psicológica tem relação com a perspectiva temporal, pois os sujeitos de meia-idade ou na velhice começam a pensar suas vidas na perspectiva dos anos que ainda tem para viver em vez de em termos dos anos vividos (NERI, 1997).

Ornstein (1969) e Fraisse (1984) afirmam que os aspectos psicológicos relacionam-se também a experiência de estimação do tempo, isto é, ocorre uma aceleração subjetiva do sentido de tempo, pois esse processo não é somente biológico e psicofisiológico. Por exemplo, a passagem mais rápida do tempo está relacionada ao fato de que na idade avançada há menos acontecimentos das narrativas pessoais sobre vivências passadas dignas de serem armazenadas na memória.

Neri (2001) afirma que o desenvolvimento e o envelhecimento podem ser observados como consequência de mudanças de ordem genético-biológicas, graduadas pela idade e de ordem psicossocial influenciada pelo processo de socialização que as pessoas estão sujeitas. O curso da vida moderno é reflexo da lógica fordista, que remete a uma vida de valorização da produtividade econômica e na subordinação do indivíduo as expectativas de ordem social (DEBERT, 1999). Frente a isso, Moragas (2009) refere que a aposentadoria apresenta-se como uma nova realidade e implica um novo planejamento de vida, quanto a adaptações físicas, a dedicação intelectual e ao significado social da pessoa, e tudo isso exige dela uma resposta psíquica global. De acordo com Neri (2001, p. 17),

Em sociedades como a nossa, a idade é um conceito social e não um conceito biológico ou psicológico. Infância, adolescência, vida adulta e velhice são fases construídas socialmente, por meio de normas reguladoras que determinam as exigências e as oportunidades de cada segmento etário na ordem social. Por exemplo: as crianças devem ir a escola, os idosos devem aposentar-se, os adultos devem cuidar dos filhos menores de idade e os filhos devem cuidar dos pais idosos.

Moragas (2009) refere que a vida é um processo de ajuste constante entre o que as pessoas pensam e esperam de um indivíduo e o que ele realmente acredita que é e deva ser. De acordo com a autora, a aposentadoria, introduz uma mudança significativa e que se deve resolver buscando harmonia entre o que se espera do aposentado e o comportamento que ele acha que deve ter.

[...] O conceito que cada pessoa tem de si mesma baseia-se no resultado de atitudes e avaliações próprias e na opinião e conduta dos demais. Constitui o que se denomina visão do eu, e separa o eu como objeto, determinando o que Erickson chama de “identidade” da pessoa. A noção central do autoconceito se fundamenta na união do que os demais pensam e manifestam com sua própria concepção e conduta (p. 51).

Alguns estudos afirmam que o envelhecer bem está relacionado com o desempenho de atividades, sejam elas remuneradas ou não. Neste sentido, Papalia e Olds (2000) afirma que a decisão de aposentar-se ou não talvez forme as decisões mais cruciais que os indivíduos tomam quando se aproxima da terceira idade e estas influenciam tanto suas situações econômicas quanto seu estado emocional, bem como o modo de passarem seu tempo e sua maneira de se relacionar com a família e os amigos. Segundo este entendimento, o crescimento depende da resolução de cada fase da vida de uma forma sadia, o sucesso na resolução de uma etapa prepara para a resolução dos conflitos que surgirão na outra. Caso não ocorra sucesso, poderá haver estagnação e regressão. A integridade, segundo esta teoria, é fundamentada na reflexão sobre a

própria vida e deve ser mais importante que o desespero para que esta etapa seja resolvida com êxito (PAPALIA; OLDS; FELDMAN, 2010).

Para entendermos melhor sobre esse fenômeno e a construção psicológica do envelhecimento, nos utilizaremos de quatro grandes paradigmas que contribuíram para a evolução do pensamento sobre o desenvolvimento e o envelhecimento humano em psicologia, que são: mecanicista, organicista e dialético e contextualista, todos estudados a partir de pesquisas de Neri (2011). O primeiro paradigma a ser estudado é o mecanicista, que como o próprio nome já o sintetiza, é a visão mecanicista do mundo (sujeitos), ou seja, entende o ser humano como máquina, pois o desenvolvimento seria resultado de uma história de correlações estímulo-resposta sem a intervenção de uma mente interpretativa. Os exemplos de tal paradigma têm autores como Watson (1878-1958) e Skinner (1904-1990) que o exemplificaram a partir da teoria estímulo-resposta. Sob o envelhecimento, esse paradigma contribui para a ideia de que envelhecer e aprender são processos dissociáveis, ou seja, antagônicos, incompatíveis.

Já o paradigma organicista e dialético insiste na ideia do desenvolvimento que segundo a autora “é visto como produto da intervenção ativa do indivíduo, interpretando e modificando o mundo externo, e como produto da ação da hereditariedade e da maturação” (Ibidem). Nesta perspectiva, o desenvolvimento é algo natural, regulado apenas, por princípios intrínsecos de mudança em que sua manifestação histórica e cultural oferece as condições para o mesmo. Esse paradigma implica que na velhice é impossível o desenvolvimento mental. Tal preconceito científico em relação ao idoso repercute até hoje, na qual muitas pesquisas atribuem à velhice, as mudanças comportamentais e na desconsideração das peculiaridades do perceber, pensar e agir dos mais velhos. Essas mesmas pesquisas afirmam que os velhos são deprimidos, doentes e isolados, por isso seria impossível o desenvolver-se. Em contrapartida, o paradigma contextualista que tem como base a interação social fundado no funcionalismo em psicologia e no interacionismo simbólico traz a tona a ideia de que o sujeito e o meio social são entidades influentes e, assim, contribuem mutuamente no processo de

construção da trajetória de desenvolvimento individual e das diferentes coortes (NERI,2011). Neste caso, o desenvolvimento é visto como um processo contínuo de adaptação que dura por toda a vida. No entender de autoras Mendes et al. (2012), os seres vivos são conduzidos por um determinismo biológico e com isso, o envelhecimento envolve processos que implicam na diminuição gradativa da possibilidade de sobrevivência, bem como por alterações regulares na aparência, no comportamento, na experiência e nos papéis sociais. Diante disto, o envelhecimento é compreendido como parte integrante e fundamental no curso de vida de cada sujeito e nessa fase surgem características próprias e peculiares, resultantes da trajetória de vida, na qual umas têm maior proporção que outras, integrando assim a formação do indivíduo idoso.

Hoje, a perspectiva predominante nos estudos do desenvolvimento e envelhecimento humano trabalha com três ideias fundamentais: o desenvolvimento é um processo finito, o desenvolvimento e o envelhecimento são processos concorrentes, e ambos são afetados por uma complexa combinação de fatores que operam ao longo de toda a vida dos sujeitos (NERI, 2007a).

Fonseca (2006) refere que há uma tendência na literatura em abordar e descrever mais especificamente as fases da infância e adolescência, de modo que o estudo das fases humanas não se limita a isso, sendo o estudo do envelhecimento de grande importância, pois a medida que as pessoas envelhecem, as etapas da vida vão se distanciando e em consequência se diferenciando de forma mais visível. Essas distinções salientam-se no viés biológico e cultural, acentuando e demarcando as características da personalidade. Outro elemento importante é o protagonismo do sujeito no seu desenvolvimento, na compreensão do indivíduo como produto e produtor da própria história das mudanças e na adaptação ao envelhecimento.

Erik Erikson (1902-1994) um dos pioneiros nos estudos sobre o desenvolvimento humano, com a formulação da Teoria do Desenvolvimento durante toda a vida, explica que o desenvolvimento se processa ao longo da vida e que o sentido

da identidade de uma pessoa se desenvolve através de uma série de estágios psicossociais durante toda a vida. Araújo e Carvalho (2005, p. 233), a partir de um estudo mais centralizado na teoria de Erikson, destacam que:

Esta teoria compõe-se de oito estágios, sendo o período da vida adulta (considerado após 41 anos) denominado de integridade do ego versus desespero, sendo que a integridade do ego é caracterizada por fatores intrínsecos à velhice como: dignidade, prudência, sabedoria prática e aceitação do modo de viver, e desespero seriam possivelmente medo da morte. Erikson, destes estudos, contribuiu significativamente para a compreensão das transformações ocorridas na velhice, salientando-se que, até então, nenhum outro autor na psicologia havia dado ênfase ao estágio do desenvolvimento humano contemplando a vida adulta.

Erickson (1998) descreve que os estágios da vida permanecem sempre vinculados a processos somáticos, ao mesmo tempo mostram-se dependentes de processos psíquicos do desenvolvimento da personalidade e do poder ético do processo social e apresenta uma sequência de estágios psicossociais que caracterizam o desenvolvimento e são caracterizados por crises psicossociais específicas e interdependentes. Os estágios são caracterizados de forma dialética e o último deles, a velhice, é caracterizado pela crise integridade versus desespero. O último estágio parece ter um significado par ao primeiro, sendo que as crianças mostram-se reflexivas após o contato com os mais velhos. Erikson (1998, p. 57) afirma:

[...] os velhos podem e precisam manter uma função generativa de avós. Pois não há dúvida de que, atualmente, a descontinuidade da vida familiar como resultado de deslocamentos contribui grandemente para a ausência, na velhice, daquele mínimo de envolvimento vital necessário para se permanecer realmente vivo.

Na ausência de um espaço vital o velho tende ao sentimento de estagnação. Faz um luto pelo tempo perdido e espaço esvaziado, pela autonomia enfraquecida, ausência de intimidade e generatividade negligenciada. Ainda de acordo com o autor, no último

estágio de vida todas as qualidades do passado assumem novos valores e foi nos anos intermediários que nós o formulamos, num momento que não tínhamos a intenção e capacidade de nos projetar como velhos.

A teoria de Erikson colabora oferecendo sínteses sobre o desenvolvimento cognitivo e da personalidade na velhice. Porém, na medida em que os novos estudos da Psicologia do Envelhecimento vêm tomando corpo, um dos desafios e dificuldades encontrados para tais pesquisas é conciliar os conceitos “desenvolvimento” com “envelhecimento”, pois entre si “parecem” nada conciliáveis, como para Stuart-Hamilton (2002, p. 22) que refere o cuidado que temos que ter no uso do termo “desenvolvimento”, pois isso segundo ele “implicaria uma melhora”, ou seja, ampliando o termo acima é a mesma coisa que dar a impressão de que o envelhecimento necessariamente é algo que pode ser melhorado, quando na realidade não. Deslocando-nos da teoria de Erikson e partindo para os aspectos psicossociais atuais, o estudo tem por interesse focar nas diferenças intraindividuais e interindividuais que caracterizam os diferentes processos psicológicos na velhice, levando em consideração a idade, o sexo, educação (se estudaram ou não) e o contexto sociocultural inserido. Também estudam os processos e as condições problemáticas que caracterizam e que afetam o funcionamento psicológico dos indivíduos mais velhos. Nos estudos centralizados em psicologia do envelhecimento, Neri (2004, p. 73) destaca que:

A psicologia oferece contribuições importantes à compreensão dos processos, à avaliação comportamental e à reabilitação. No campo do tratamento e da reabilitação, é comum hoje pensar em ações multiprofissionais. A fisioterapia, a terapia ocupacional, a fonoaudiologia e a enfermagem são exemplos dessas profissões, que, junto com a psicologia clínica, podem oferecer ajuda e cuidado aos idosos em casos de dependência física e cognitiva. As mesmas profissões e, além delas a psicologia educacional e a psicologia comunitária podem oferecer alternativas de ajuda aos familiares de idosos acometidos de doenças que causam incapacidade física e cognitiva, organizando grupos de apoio emocional, de informação e de autoajuda.

A autora entende a importância que a psicologia do envelhecimento tem e pode oferecer nos estudos de um melhor envelhecer, ou até mesmo, no apoio psicológico as famílias ou cuidadores de pessoas idosas, é notório o incessante trabalho dos psicólogos envolvidos em tais questões. Hoje o envelhecimento é tratado com mais cuidado pelos agentes da saúde, porém, há ainda, grande barreira tanto psicológica quanto física conferida à pessoa idosa. Tais problemas ou barreiras serão destacados a partir de um estudo mais cauteloso no próximo tópico, na qual serão focados os pressupostos teóricos do envelhecer.

O desenvolvimento psicológico no decurso do envelhecimento envolve uma série de ajustamentos individuais face à ocorrência de mudanças no self, decorrentes de alterações corporais, cognitivas e emocionais, expectativas sociais, relações interpessoais, alterações familiares, profissionais, na rede de relações e no próprio contexto de residência. A partir do trabalho de Paul Baltes, sobre os mecanismos de “seleção-otimização- compensação” como uma maneira de explicar o sucesso na orquestração da vida humana constitui, um modelo de adaptação suscetível de ser aplicado a diversos domínios do funcionamento humano (performance física, relações sociais, atividade cognitiva, etc.), especialmente a partir da meia idade e durante a velhice. No essencial, o modelo proposto procede da convicção de que o percurso da vida supõe alterações regulares em termos de objetivos e do sentido da própria vida, requerendo tais alterações que se façam mudanças sistemáticas na distribuição de recursos. A diversidade nas trajetórias desenvolvimento ao longo da velhice, tanto de aspectos biológicos quanto psíquicos, de modo que o ser humano está sujeito a enfrentar mudanças a medida que a idade avança, assim como nas relações que os indivíduos estabelecem com outrem e instituições nos diversos contextos sociais. Tais contextos podem ser no meio familiar, em redes informais de relação, vizinhos, comunidade, sociedade, cultura e segmentos da história. Na vida há a necessidade de adaptações regulares, sendo que na primeira metade da vida o investimento preferencial de recursos é dirigido a processos que configuram fundamentalmente ganhos desenvolvimentais, na segunda metade da vida, os recursos são investidos no sentido da manutenção desses

ganhos e da reparação das perdas, de forma a limitar as suas consequências (FONSECA, 2010).

A psicologia vem, com intensidade cada vez maior, estudando os fenômenos psicossociológicos, bem como integrando conhecimento de outras ciências como a antropologia, sociologia, biologia, ciências políticas, que também descrevem comportamentos e auxiliam na identificação de quais os fatores que os influenciam. Aguiar (2005, p. 135), descreve que “[...] palavra psicologia tem sua origem em duas palavras gregas: psyche, que significa alma, e logos, que significa discurso”. Ainda, segundo o autor, a psicologia social e a psicologia organizacional vêm se desenvolvendo da mesma maneira, pensando em organização e os grupos, como entidades psicossociais, com características peculiares. Com isso, tem sido objeto de estudo científicos nos últimos anos, pois a representação social, seu processo de formação, suas influências nos demais processos psicológicos, bem como no sentir e no agir do indivíduo têm sido amplamente pesquisados.

2.2 Gestor-empendedor na empresa familiar

Entendemos por empreendedor-gestor o indivíduo que constituiu uma empresa de forma individual ou em sociedade e que desempenha papel atuante na organização ou está em processo de transição da administração para os membros da família; por sua vez, definimos por empresa familiar, no contexto desta pesquisa, como sendo uma empresa constituída por um indivíduo que divide a administração da propriedade com membros da família ou que tem a intenção de transmitir o cargo da administração para a próxima geração; já sucessão se caracteriza pela transferência de poder sobre a administração da empresa que passa de um dirigente para com o seu sucessor. Esse processo se constitui como o pior dos conflitos que infestam as empresas familiares, e é quase sempre o resultado de problemas estruturais da família cujas raízes estão 20 ou 30 anos atrás. Lodi (1993, p. 23) afirma que,

Quando está próxima a sucessão, o presidente que se retira deve estar alerta para os seus próprios problemas existenciais, os quais podem retardar a decisão de afastamento. Alguns presidentes sentem aguda crise de identidade pessoal no momento de se retirar. Uma das causas dessa crise está numa visão do mundo amargurada e cínica, num desespero de existência, quando se vê o passado em retrospectiva como um monte de escombros.

Amarilho e Carlos (2005) em pesquisa realizada com executivos-empresendedores, afirmam que para este sujeito fez do trabalho seu projeto de vida e construiu sua identidade por meio da relação estabelecida com sua atividade profissional. Parece ser complexo pensar a vida sem o trabalho, pois em muitos momentos esse sujeito, adaptando seus modos de agir, pensar, sentir e trabalhar fez do trabalho sua razão para viver. Os pesquisadores afirmam que o principal rompimento com o vínculo de trabalho está associado à incapacidade, limitações e doenças no processo de envelhecimento, e constituem-se vivência negativa associada à exclusão social, tanto para trabalhadores assalariados quanto para os gestores do próprio empreendimento. Outro dado relevante da pesquisa se refere aos sentimentos gerados pela expectativa de afastamento do trabalho, sendo o primeiro parte de uma ideologia constituída a partir da reforma protestante, e que dá sustentação ao sistema capitalista, de quanto mais duro se trabalhava, mais se provava ser merecedor da graça divina, e o segundo aspecto significativo está na relação que os sujeitos estabelecem com o processo de envelhecimento e finitude, em que o parar de trabalhar, está diretamente relacionado ao sentimento de fim da vida. Nesta perspectiva, Moragas (2009) afirma que os indivíduos encontram-se sem condições de enfrentar a aposentadoria e isso significa um desafio para a personalidade. Observa-se, diferentemente de outras mudanças da vida, que a aposentadoria não é acompanhada por preparação. Na primeira infância temos a escolarização, na adolescência, a orientação profissional entra na transição da escola para o emprego e a ocupação do primeiro posto de trabalho.

Como percebemos, o aumento da expectativa de vida traz consigo a longevidade populacional e, como consequência, a permanência em atividade profissional formal por

um período de tempo maior do que até 50, 60 ou 70 anos, pois o trabalho é um dos alicerces fundamentais na vida das pessoas e uma considerável parcela das pessoas acima dos 60 anos continua trabalhando em nosso país. Sendo assim, há uma crescente preocupação, de diversas áreas de conhecimento, para explicar o processo de envelhecer como algo natural, acompanhado de mudanças no corpo, na mente e nos hábitos de vida. Outro fator relevante é a decorrência de uma crescente adaptação da sociedade para com aos idosos e possibilitar que os mesmos tenham condições de permanecer inseridos/ativos no contexto social, um exemplo disto são as disposições do Estatuto do Idoso, em vigor desde 2003. Vieira e Baggio (2009, p. 198) destacam a importância do trabalho e o envelhecimento:

Somando-se a concepção dualista com a Revolução Industrial, podemos imaginar que a lógica passou a domesticar o corpo, como algo menos nobre no humano, para que estivesse disponível no mercado de trabalho, com o único objetivo de que produzisse. Quando esse corpo perdia sua melhor performance era abandonado. A velhice tornava-se parasitária. Os velhos, por um autoconvencimento, assumem dedicadamente o abandono. Lembremos ainda que o direito a aposentadoria é fenômeno do século XX. A própria Declaração Universal dos Direitos Humanos (dez de dezembro de 1948), no intuito de defender, coloca a velhice em igualdade com a invalidez. “Todo homem tem direito a um padrão de vida capaz de assegurar a si e à sua família saúde e bem-estar, inclusive alimentação, vestuário, habitação, cuidados médicos e os serviços sociais indispensáveis e direito à segurança em caso de desemprego, doença, invalidez, viuvez, velhice ou outros casos de perda dos meios de subsistência em circunstâncias fora de seu controle [...]” (art. XXV).

Ao longo da vida, o sujeito estabelece diferentes vínculos com pessoas, instituições, locais e ideologias. Da mesma forma, qualquer pessoa pode desenvolver percepções, sentir afetos particulares sobre o trabalho e o ambiente organizacional, havendo diferenciações entre indivíduos ou grupos, dependendo do modo com que se identificam ou se apegam à sua atividade ocupacional. A organização leva seus colaboradores a apresentar diversificados níveis de ligação, identificação ou internalização de normas, valores e princípios. É possível afirmar então, que os vínculos

de um indivíduo com o trabalho que realiza, podem estar relacionados com os vínculos que possui com a própria organização. Existem relações significativas entre satisfação com o trabalho e comprometimento organizacional (ZANELLI et al., 2004).

Grzybovski (2002) afirma que a empresa familiar brasileira é fortemente influenciada pelos traços culturais de imigrantes, que levam a constituição da cultura da organização. Além disso, ao analisar as empresas com esta origem, observa-se que há uma forte inter-relação que o fundador cria entre a sociedade-empresa-família e os indivíduos a ela ligados, membros ou não da família. Ser gestor de uma empresa familiar é ter uma série de facilidades não disponíveis a pessoas que trabalham para terceiros, principalmente status e poder, por outro lado, é necessário assumir outras responsabilidades. A relação empresa/família traz consigo aspectos positivos, como lealdade, dedicação, sensibilidade, concepções de continuidade e uma consciência detalhada dos objetivos da empresa. Grzybovski (2002, p. 130) descreve que, “[...] na sucessão, a grande questão colocada por empresários familiares sucedidos gira em torno da qualificação profissional do herdeiro. Normalmente há uma preparação para a sucessão envolvendo psicologia familiar e pessoal, apoiada na lógica empresarial”. Ainda segundo a autora, quando o empreendedor prepara o seu sucessor é natural que estimule, no substituto, traços de sua imagem e semelhança, socializando-o em seu mundo. Reconhece-se que um grande mérito do empreendedor é conseguir criar um empreendimento e perpetuá-lo após a sucessão, dando a conotação de sequencia e continuidade, e para isto, o processo de sucessão deve ser aliado a profissionalização.

Ainda de acordo com a autora, é difícil para o fundador admitir passar o bastão, procurando sempre que possível, ocupar um espaço na empresa e, com isto deixando transparecer aos interessados na empresa, sejam eles clientes, fornecedores, funcionários que ele está apoiando e permitindo que o sucessor ocupe o seu lugar. Porém, o processo sucessório passar a ser delicado, uma vez que é a substituição do criador do empreendimento, visando dar segmento ao negócio, mas com estilos de liderança diferentes e formação teórica e práticas renovadas devido ao novo momento, o

que os conflitos mais marcantes em empresas familiares são os que envolvem a sucessão.

Alguns fatores presentes na sociedade contemporânea, como: melhores condições de trabalho, de acesso à tecnologia, de comunicação e de qualidade de vida, nos fazem refletir mais detalhadamente sobre o processo de envelhecimento e a relação com a atividade profissional. Atualmente, pensar em aposentadoria significa preparar a população que envelhece, para enfrentar as mudanças em suas atividades laborativas, que podem continuar ou não após a aposentadoria, até sua desvinculação total do mercado de trabalho (SILVA, 2008). Desde o início de nossa espécie, os velhos representavam mais dificuldades na luta pela sobrevivência. Os próprios velhos entendiam e desejavam o abandono. Devido ao acúmulo da herança cultural, os velhos ganharam uma sobrevida, possuindo o conhecimento do mundo simbólico, necessário para a sobrevivência do grupo; sendo talvez essa a garantia de poder de que dispunham. Sobreviveram por mais tempo, aqueles que guardaram esse poder até bem próximo da morte biológica. Exemplo disso é encontrado na cultura chinesa, onde se verifica apologia à autoridade dos velhos, justificada pela posse da sabedoria. Com tantas formas possíveis de registro do conhecimento acumulado, principalmente com o advento da escrita, o velho passa novamente a perder sua utilidade e representar um peso para a família. Porém, dependendo da cultura e de algum poder que o velho consiga manter, essa situação pode variar, sendo que, enquanto mantiver poder econômico centralizado, com a família dependente, não será aposentado (VIEIRA; BAGGIO, 2009).

Moragas (2009) afirma que além do fator financeiro, pode-se dizer que os fatores sociais externos à pessoa influenciam sua atitude em relação à aposentadoria: a falta do trabalho altera as relações sociais do indivíduo. Os diferentes grupos sociais, com os quais o indivíduo se relaciona diariamente influenciam seu comportamento e modo de agir, o que mostra que o sujeito é individual, mas se constitui de fatores sociais que estabelecem atitudes e condutas. Três grupos aparecem fundamentalmente na vida

social e são afetados pela aposentadoria: a família nuclear (esposa e filhos), o grupo de trabalho (colegas, chefes e funcionários subordinados), o grupo de amigos e relações externas (recreativas, esportivas, culturais, religiosas). O indivíduo possuía um tipo de relação com cada um destes grupos e percebe essas relações alteradas com a aposentadoria, principalmente com o grupo de trabalho. É necessário um novo esquema de relações com os três grupos, que pode ser mais ou menos satisfatório que o anterior. O Autor afirma ainda:

[...] O conceito que cada pessoa tem de si mesma baseia-se no resultado de atitudes e avaliações próprias e na opinião e conduta dos demais. Constitui o que se denomina “visão do eu, e separa o eu como objeto, determinando o que Erickson chama de “identidade” da pessoa. A noção central do autoconceito se fundamenta na união do que os demais pensam e manifestam com sua própria concepção e conduta (p. 51).

As novas atitudes dos estudiosos do envelhecimento, segundo Araújo (2011) objetivam fortalecer o conceito de que a velhice pode ser uma fase da vida com crescimento de horizontes e desafios prazerosos; sensibilizar os jovens e adultos em desenvolverem em suas trajetórias existenciais projetos e sonhos a serem realizados no percurso da vida; colaborar para que nossos idosos desenvolvam um plano existencial, pois enquanto há vida existem possibilidades de crescimento. Aprender a viver o infinito do tempo! Qualificar a vida e a forma de viver do idoso é uma missão, que deve ser encarada por familiares, indivíduos e sociedade como um todo, para que a autonomia e a decisão sejam resultados de uma vida de trabalho e de descanso merecido. Para a mesma autora, o conceito de projeto de vida surgiu em função do envelhecimento nos países desenvolvidos, que perceberam a importância de desenvolver um novo sentido para essa fase da vida, que pode e deve ser produtiva e prazerosa. Para promover essa mudança, Vercauteren, Henry e Schaff (2009, apud ARAUJO, 2011) afirmam ser muito difícil definir projeto de vida, pois é subjetivo e único para cada ser. Segundo os autores, cada indivíduo possuiu desejos e sonhos e,

assim, cada um elabora seu próprio projeto que pressupõe uma imagem “a priori” de múltiplas referências como as: subjetivas, imaginárias, profissionais e culturais, etc. Afirmam ainda, os autores, que cada plano individual fundamenta-se numa construção progressiva, numa elaboração personalizada de uma imagem “em potencial”. Em outras palavras a realização dos sonhos, desejos e desafios de cada um.

2.3 Contribuição da teoria do desengajamento na compreensão do envelhecimento do gestor-empendedor na empresa-familiar

A teoria do papel social dá a base para o princípio geral do comportamento humano que nos diz que a pessoa possui um esquema de contribuições e responsabilidades com respeito a sociedade de que faz parte, de onde derivam certas exigências e satisfações, e a alterações de qualquer fator importante desse equilíbrio, como sucede com a falta de trabalho a partir da aposentadoria, ocasiona uma insatisfação do indivíduo, que, para dar sentido individual e social a sua vida, deve buscar um novo equilíbrio (MORAGAS, 2009).

Havighurst, Neugarten e Tobin (1998) referem que na idade da ansiedade o isolamento parece uma habilidade inapropriada e atividades a solução. Mas sabedoria e perspectiva – qualidades tão comumente, embora de maneira errônea, atribuídas aos idosos – necessitam de uma base no lazer. E o termo lazer não está necessariamente associado à recreação ou o uso do tempo livre em atividades específicas. De acordo com as definições encontradas no dicionário, lazer pode ser definido como:

- a) liberdade ou oportunidade proporcionada pela dispensa de uma atividade profissional ou de um negócio;

- b) tempo sob o comando de alguém, livre de compromissos.

As ideias principais estão contidas na segunda definição e sugerem dois importantes conceitos. O primeiro, “tempo sob o comando de alguém”, propõe que o

indivíduo é capaz de estruturar o tempo conforme a sua vontade, ou pode ignorá-lo completamente, uma vez que é ele quem comanda o tempo e não o contrário. A segunda ideia, “livre de compromissos” sugere uma lógica possível para esse tipo de escolha, a de que o indivíduo sente-se livre da obrigação de participar de diversas atividades externas. Dessa forma, quando este não está obrigado, em outras palavras, não está comprometido com eventos e metas, o tempo altera o seu relacionamento com outros indivíduos e estes alteram a importância de estar comprometido. Objetivos e metas tornam-se menos necessários e o tempo perde a sua capacidade de comandar (HAVIGHURST; NEUGARTEN; TOBIN, 1998).

A convicção que o tempo é importante e que o relacionamento com pessoas é necessário constitui uma base sólida para o máximo envolvimento com os eventos externos, característico da meia idade (e possivelmente da classe média). A criação e educação dos filhos, a aquisição de bens, o compromisso com a mobilidade social e profissional são preocupações inevitáveis. Elas podem ser necessárias para a sociedade, um mecanismo de referência aos mais jovens e uma demonstração de como o mundo funciona. E eles são perfeitamente naturais, no sentido de que são comuns na maioria das sociedades. Mas para que se tornem significativos aos indivíduos, esses valores requerem comprometimento e engajamento. Uma vez que o indivíduo compromete-se a esses valores, as atividades e os objetivos relativos à realização dos mesmos constituem a base do início e meio da vida adulta (HAVIGHURST; NEUGARTEN; TOBIN, 1998).

Mas para alguns adultos, essas interações e atividades tornam-se impossíveis e para outros são até possíveis, porém carecem de sentido, exceto quando passam a investir energia e a acreditar nos valores característicos da vida adulta do meio em que vivem. Esse investimento é o processo interação que ocorre entre os indivíduos e a sociedade, que inclui a junção de elementos que são provavelmente inseparáveis, tais como: compromisso com o tempo, investimento de energia em metas, pessoas e eventos. Tal processo, incluindo a suposição de que o tempo está no comando, constitui a condição básica necessária para o envolvimento nas atividades sociais em

determinadas épocas da vida. É a dissolução, ou talvez a readequação das energias envolvidas neste processo, que constitui a base para o afastamento mais tarde (HAVIGHURST; NEUGARTEN; TOBIN, 1998).

A teoria do Afastamento propõe, resumidamente, o rompimento dos laços entre o indivíduo e os outros membros da sociedade, uma redução na energia disponível e uma mudança na qualidade dos laços que permanecem. Sugere-se que essas mudanças estão baseadas, essencialmente, no realinhamento das relações entre os eventos internos e externos, de tal maneira que o “interior” torna-se cada vez mais importante. Da mesma forma, as relações sociais hierarquicamente estruturadas tornam-se menos relevantes e os eventos internos têm um papel cada vez mais importante, assim, os idosos tornam-se cada vez mais “eles mesmos”. Os indivíduos não se moldam de acordo com o cenário ou mudam conforme as exigências da sociedade se tornam cada vez mais como eles próprios, agindo de acordo com os valores internos. A questão aqui é estabelecer qual a base para o julgamento dos eventos pessoais e sociais, quais atividades são significativas para cada indivíduo, não importando se estas atividades e eventos ocorram em maior ou menor número (HAVIGHURST, NEUGARTEN e TOBIN 1998)

Para Havighurst, Neugarten e Tobin (1998), se as ofertas de trabalho ou de relacionamento social possuem significado para o indivíduo, esse significado poderá ser descrito através dos conceitos e valores pessoais. Os mecanismos da personalidade, que são acompanhados por diferentes padrões de vida e por diferentes entendimentos do que vem a ser satisfação pessoal, podem servir como uma tela onde é possível observar quais são os eventos externos percebidos e avaliados pelo indivíduo. Em um sentido amplo, uma tarefa repassada a um homem de 30 anos pode servir para provar seus conhecimentos e o quanto é independente de seu pai. Para o homem de 45 anos pode servir para demonstrar a sua estabilidade social, suas responsabilidades e seu cuidado com a família. E para alguém de 64 anos (presumindo que irá aposentar-se aos 65), a tarefa pode estar relacionada ao esforço de provar a si próprio que é possível continuar trabalhando, ou ficará apenas na contagem regressiva – algo que ele deve fazer

enquanto aguarda a aposentadoria. No sentido que o trabalho, de fato, muda com a idade e as circunstâncias sociais, atinge-se um novo estágio após os 64 anos de idade, onde as recompensas pelas atividades são avaliadas em termos de ganhos para o ser. Pessoas em idades avançadas, que mantêm várias atividades, em contraste ao padrão de redução as atividades, são casos de especial interesse. São pessoas ao mesmo tempo incomuns e especiais, para as quais as circunstâncias pessoais e sociais não apresentaram oportunidades de afastamento e que consideram a permanência em diversas atividades algo significativo e satisfatório.

O modelo mais comum de desenvolvimento é, com certeza, aquele em que ganhos materiais e físicos são as recompensas óbvias e, conseqüentemente, a motivação para os relacionamentos e investimentos em pessoas do meio em que vivem. Com o desenvolvimento da autonomia do ser e em outras esferas, ocorrerá, provavelmente, a estabilização no nível de envolvimento, que será o reflexo das experiências dos indivíduos. Parece lógico presumir que este nível de envolvimento torna-se maior em determinados períodos. Mas, apesar da probabilidade de alterações, ocasionadas por circunstâncias específicas, parece válido sugerir a existência de uma característica geral da personalidade que reside neste nível de envolvimento. A principal questão seria o afastamento ou proximidade psíquica do indivíduo em relação aos objetos e eventos do seu ambiente. Proximidade, nesse contexto, significa que o indivíduo está consciente da presença e do estímulo dos outros e que ele próprio sente a necessidade de responder a esses estímulos. Afastamento supõe uma redução na percepção dos eventos do ambiente e a redução da necessidade de respostas. Neste contexto, envolvimento e afastamento tornaram-se um modelo da dinâmica da personalidade e o afastamento dos idosos, um caso especial. Estudos mais aprofundados sugerem que o maior ou menor envolvimento das pessoas idosas deve-se a experiências anteriores de desenvolvimento, indicativas de um específico nível de envolvimento (HAVIGHURST; NEUGARTEN; TOBIN, 1998).

Contudo, os autores afirmam que na literatura psicossocial sobre gerontologia, existem dois pontos de vista gerais no que diz respeito a um ótimo modelo de

envelhecimento. Ambos são baseados no fato de que o comportamento das pessoas muda à medida que envelhecem, as atividades que as caracterizavam na meia idade foram reduzidas e as interações sociais diminuíram.

A primeira, que pode ser chamada de teoria da “atividade”, sugere que, exceto pelas inevitáveis mudanças biológicas e na saúde, os idosos são exatamente iguais às pessoas de meia idade, essencialmente com as mesmas necessidades psicológicas e sociais. Nessa teoria, a redução nas interações sociais, que caracteriza a velhice, é resultado do afastamento da sociedade da pessoa que está envelhecendo, e essa redução continua mesmo contra o desejo da maioria dos homens e mulheres. O idoso que envelhece da melhor forma é aquele que se mantém ativo e consegue administrar a redução do seu papel social. Ele mantém as atividades da meia idade o maior tempo possível e encontra atividades substitutas quando forçado a parar: substituto para o trabalho quando forçado a se aposentar, substitutos para amigos e familiares que morreram (HAVIGHURST; NEUGARTEN; TOBIN, 1998).

Os autores afirmam ainda que, na teoria do desengajamento, como originalmente descrita por Cumming e Henry (1961), a redução nas interações sociais é interpretada com um processo caracterizado por reciprocidade: tanto a sociedade como o idoso se afastam, com o consentimento deste, que talvez esteja deseioso da redução das interações sócias. Isso sugere que o afastamento do indivíduo tem características intrínsecas: o afastamento social é acompanhado, ou melhor, precedido pela crescente preocupação com si próprio e pela diminuição do envolvimento emocional com pessoas e objetos no ambiente. Assim, o desengajamento é mais um processo natural do que uma imposição. Dessa forma, idosos que possuem um senso de bem estar psicológico serão, usualmente, as pessoas que alcançaram um novo equilíbrio entre a mudança nos relacionamentos e a redução na interação social com as pessoas ao seu redor. Debert (1999, p. 72) também se refere à teoria da atividade e teoria do desengajamento quando afirma que:

[...] até o final da década de 60 duas grandes teorias dominavam os enfoques no interior do campo da gerontologia social: a teoria da atividade e a teoria do desengajamento. Para ambas, a velhice é definida como um momento de perda de papéis sociais e trata-se de entender, nos dois casos, como se dá o ajustamento pessoal a essa situação definitiva como 'perda', e medir o grau de conformidade e o nível de atividade dos idosos.

Nota-se que, implícita ou explicitamente, as duas teorias envolvem valores de julgamento. Na primeira, é possível presumir que, pelo menos nas modernas sociedades ocidentais, é melhor ser ativo do que inativo, manter os padrões da meia idade do que mudar para novos modelos da velhice. Na segunda teoria, presume-se que é melhor estar em um estado de equilíbrio, aceitar um processo de mudança que seja natural e não algo imposto. Além disso, muitos pesquisadores, preocupados com questões relacionadas ao um adequado processo de envelhecimento, introduziram outro conjunto de valores, sugerindo que é melhor ser feliz que infeliz e que a pessoa que está neste processo, e não um observador é quem melhor pode julgar o seu sucesso (HAVIGHURST; NEUGARTEN; TOBIN, 1998).

Uma delas, a teoria da atividade, justifica que a pessoa que envelhece bem é aquela que está administrando as suas tarefas e resistindo ao recolhimento das atividades e da interação com o meio social. Os indivíduos que envelhecem de forma satisfatória, segundo esta corrente mantêm as atividades da meia idade o máximo possível e procura substitutos para atividades que seja forçado a abandonar, como, por exemplo, o seu trabalho e seus amores, desta maneira mantendo-se ocupado e ativo (HAVIGHURST; NEUGARTEN; TOBIN, 1998).

Doll et al. (2007) afirmam que a teoria da atividade fundamenta a idéia de que a medida que as pessoas vão envelhecendo, saindo do mercado de trabalho, ou mesmo as que vão deixando de ocupar papéis sociais os indivíduos buscariam atividades compensatórias àquelas anteriores, tornando-se ativas, afim de trazer maior satisfação à vida das pessoas adultas maduras e idosas. A teoria da atividade na sua forma defender

um único estilo de vida como o ideal para as pessoas e, embora tenha impulsionado movimentos para a promoção do bem-estar na velhice, possui limitações, e defende um único estilo de vida como o ideal para as pessoas. Segundo Rodrigues, Rauth e Terra (2010) esta teoria estabelece que para manter o autoconceito positivo, os idosos deverão substituir os papéis perdidos por outros, procurando satisfação como proporcionado pelas atividades anteriores, o que pode ser interessante, mas traz uma proposta que não é tão simples, a medida que necessita que o idoso traga uma predisposição para assumir novos papéis e com condições de manter-se em atividade ao longo da vida. Doll et al., (2007, p. 14) afirmam que a teoria do desengajamento:

[...] questionou quase todos os pressupostos gerontológicos sobre os desejos das pessoas idosas em relação ao trabalho, ao afirmar que as pessoas idosas desejam reduzir seus contatos sociais, e que com isso se sentem mais felizes e contentes. A atividade continuada, um valor da meia idade, é questionada como um valor necessário para os idosos, pois isso leva em algum momento no processo do envelhecimento a um conflito entre a continuidade da atividade e da expansão, de um lado, e o enfrentamento subliminar com o final da vida, de outro lado.

Havighurst, Neugarten e Tobin (1998) evidenciam o desengajamento como um termo preciso para descrever as mudanças sociais e psicológicas que ocorrem com o envelhecimento. Doll et al. (2007) afirmam que o processo de desengajamento pode ser iniciado ao mesmo tempo pelo indivíduo e pelo sistema social, e alcançará o mesmo equilíbrio existente quando na meia idade, desta vez será caracterizado por certo distanciamento, por uma diminuição das relações sociais e alteração no tipo de relacionamento. No entanto, segundo Rodrigues, Rauth e Terra (2010), a Teoria do Desengajamento surgiu na tentativa de explicar o envelhecimento e as mudanças na relação do indivíduo e a sociedade, sendo o desengajamento compreendido como a retirada gradual da pessoa da sociedade, onde elas, por si mesmas, diminuem a interação social, sendo esta uma opção vantajosa para ambos, indivíduo e sociedade.

A teoria do desengajamento afirma que, com a velhice, as atividades do sujeito começam a ser reduzidas e inicia-se um afastamento das atividades sociais. Há uma mudança na interação social dos velhos, que mostram resistência em acompanhar as atividades sociais e que culmina por com retirada da pessoa idosa da sociedade. Na visão da teoria do desengajamento, a decadência da interação social é caracterizada por um processo mutuo, onde a sociedade e as pessoas se afastam mutuamente e, com o envelhecimento do indivíduo o afastamento passa até mesmo ser desejoso para a sociedade. A teoria sugere que o afastamento individual está intrínseco ou passa a ser desenvolvido através de característica dos dois, indivíduo e sociedade. A retirada social é cedida por aumento de preocupações com o próprio desgaste emocional, em pessoas ou objetos do ambiente. Sendo assim, o desengajamento é algo natural e não um processo imposto. Nesta visão os velhos tem a sensação de bem estar psicológico e o alcançam um novo equilíbrio através do distanciamento, alterando a forma de se relacionar e diminuindo a interação social com pessoas de sua volta (HAVIGHURST; NEUGARTEN; TOBIN, 1998).

De acordo com Stamato (2007), a velhice é um processo gradativo, uma mudança que não ocorre do dia para a noite e muitas vezes são percebidas tarde demais. Diferente de outras fases da vida, nessa não há um momento de espera pela família e nem um preparo, é como se fosse uma grande surpresa para todos: um determinado dia os pais não terem mais condições de efetuar tarefas, realizadas por toda uma vida. Nesta perspectiva, Neri (2007b) afirma que envelhecer satisfatoriamente está relacionado com a capacidade de manter um equilíbrio entre as limitações e potencialidades do indivíduo, o que lhe possibilitará lidar com as perdas inevitáveis do envelhecimento.

No entanto, segundo Neri (2005, p. 199), a teoria da atividade afirma que “[...] os idosos bem sucedidos são os que permanecem ativos, porque a atividade permite enfrentar o desengajamento social”. Em contrapartida, ainda segundo a autora, (2005, p. 202), “[...] ocorre um afastamento universal, inevitável, mutuamente consentido pelos idosos e pela sociedade, e funcional para as partes envolvidas”, gerando um ônus para o

idoso que pode reagir com ressentimento, desgosto e depressão, pois com ele ocorre a perda de status e papel social. Nesse contexto, pondera-se que a partir do processo de envelhecimento do empreendedor-gestor da empresa familiar estabelece-se uma redefinição de seu papel junto à organização e há uma constituição de novas perspectivas de vida profissional e familiar.

As duas teorias são compreensões antigas, envolvem julgamento, mas são aplicável a sociedade moderna. A primeira teoria sugere que é melhor se manter ativo do que inativo, mantendo os padrões de atividade característicos na meia idade com a criação de novos padrões na velhice, substituindo os antigos. A segunda teoria presume ser melhor o afastamento para a manutenção do estado de equilíbrio, concordando que isso é natural e não imposto e que se caracteriza como um processo de mudança (HAVIGHURST; NEUGARTEN; TOBIN, 1998).

3 METODOLOGIA

3.1 Delineamento do estudo

O estudo se caracteriza como sendo de tipo qualitativo.

3.2 População de estudo e procedimento amostral

A amostra da pesquisada foi constituída por seis empreendedores-gestores de empresas familiares, todos do sexo masculino, com idade igual ou superior a cinquenta anos, e que atuam em organizações familiares da região norte do estado do Rio Grande do Sul. O critério de inclusão dos sujeitos que participaram da pesquisa, e cujo processo de seleção deu-se por conveniência, foi de empreendedores-gestores que possuem membro(s) familiar(es) atuante(s) na administração da empresa e, empreendedores-gestores que não possui membro(s) familiar(es) participante(s) da administração da empresa. Cada grupo foi composto por três indivíduos. Os empreendedores-gestores de empresa familiar foram convidados a participar do estudo por meio de um convite encaminhado para seu endereço comercial (Apêndice A).

3.3 Procedimento de coleta de dados

Os dados foram coletados por meio de entrevistas gravadas com o objetivo de compreender os fatores psicossociais presentes no processo do viver e envelhecer de dirigentes de empresas familiares. Para a realização das entrevistas a pesquisadora aplicou de forma individual com os sujeitos selecionados para participarem da pesquisa um questionário semiestruturado (Apêndice B).

3.4 Análise dos dados

O método empregado no presente estudo foi o de estudo de narrativas de Schutze (1977), citado por Jovchelovitch e Bauerl (2008). Os dados foram analisados utilizando como recurso o aplicativo NVivo 10 (2013), que gerou um diagrama com expressões utilizadas pelos sujeitos identificando as similaridades e correlações das narrativas. Utilizou-se como estímulo na fase inicial da entrevista narrativa uma apresentação em *slides* com imagens que simbolizam os fatores presentes no viver e envelhecer do empreendedor-gestor de empresa familiar, como por exemplo, imagens de jovens de sucesso, família, lazer, idoso, dinheiro, poder, etc. A Figura 1 apresenta um exemplo de imagem exibida como estímulo inicial para o processo de narrativa das histórias de vida.



Figura 1 - Exemplo de imagem exibida como estímulo inicial para o processo de narrativa

As imagens escolhidas têm como finalidade demonstrar ao empreendedor-gestor de empresa familiar qual o tema de interesse do estudo e possibilita que surjam durante o processo de narrativa as respostas às questões da problemática de pesquisa.

3.5 *Questões éticas*

O presente projeto de pesquisa atende a resolução 196/96 do Conselho Nacional de Saúde (BRASIL, 1996). Contempla o código de ética dos profissionais de psicologia, atendendo aos aspectos éticos de consentimento, sigilo e anonimato e de respeito aos valores do sujeito. A participação dos empreendedores-gestores de empresas familiares deu-se pela assinatura do termo de consentimento livre e esclarecido (Apêndice C). O projeto teve a aprovação do Comitê de Ética em Pesquisa da Universidade de Passo Fundo (CAAE 0158.0.398.000-11), parecer 350/2011.

3.6 *Protocolo: estudo de narrativas*

As narrativas variam muito em sua forma e nós a encontramos em todo o lugar, parece haver nas pessoas uma necessidade de contar, e contar história é uma capacidade universal e fundamental na comunicação humana, independente da linguagem empregada. Através do contar, o narrador lembra-se do que aconteceu, coloca os fatos numa sequência, encontra possíveis explicações e relaciona uma série de acontecimentos que constrói a vida individual e social. Contar história significa poder aliviar, ou ao menos tornam familiares, acontecimentos e sentimentos diversos da vida cotidiana. Os grupos sociais e comunidades contam histórias com palavras e sentidos que são exclusivos à sua vivência e ao seu modo de vida. O vocabulário do grupo social constitui sua perspectiva de mundo, e admite-se que as narrativas mantêm perspectivas particulares de forma mais autêntica. A capacidade de contar histórias é uma habilidade relativamente independente da educação e da competência linguística e um acontecimento pode ser traduzido tanto em termos gerais como em referência a acontecimentos concretos em um lugar e em um tempo (JOVCHELOVITCH; BAUER, 2008).

As narrações se referem à experiência pessoal e tendem a ser detalhadas com um enfoque nos acontecimentos e ações. Na estrutura da narração, um contexto é dado, os acontecimentos são sequenciais e termina num determinado ponto, a narração inclui um tipo de avaliação do resultado. Situação, determinação de objetivo, planejamento e avaliação de resultado formam as ações humanas que possuem um objetivo. De acordo com Schutze (1977) e Bruner (1990), citado por Jovchelovitch e Bauer (2008, p. 92), “A narração constrói ações e contexto da maneira mais adequada: ela mostra o lugar, o tempo, a motivação e as orientações do sistema simbólico do autor”.

De acordo com Ricoeur (1980), citado por Jovchelovitch e Bauer (2008, p. 92), descrever uma história sugere a ocorrência de dois fatores, um vinculado à dimensão cronológica, que se refere “[...] à narrativa como uma sequencia de episódios”; e outro, vinculado a uma dimensão não cronológica, que “[...] indica a construção de um todo a partir de sucessivos acontecimentos, ou a configuração de um ‘enredo’”. Ainda segundo o autor, o enredo que fundamental para a construção de uma estrutura de narrativa, e é através dele que as pequenas histórias dentro da história maior adquirem sentido na narrativa. Por isso a narrativa é uma tentativa de ligar os acontecimentos tanto no tempo quanto no sentido, e não apenas lista-los. A maneira como os acontecimentos são contados, permitem a operação de produção de sentido do enredo, e este dá sentido a narrativa e fornece o contexto em que nós entendemos cada um dos acontecimentos, atores, descrições, objetivos, moralidade e relações que constituem a história. O enredo define, na narrativa, o espaço de tempo que marca o começo e o fim de uma história e fornece critérios para a seleção dos acontecimentos que devem ser incluídos na narrativa. Decidir o que deve ou não ser dito e a ordem em que deve ser dito são operações relacionadas ao sentido que o enredo dá. As narrativas se estendem além das sentenças e dos acontecimentos que as constituem e partilham as características da sentença sem nunca poderem ser reduzidas a simples soma de suas sentenças ou acontecimentos que as constituem. O sentido não está no fim da narrativa, e sim permeia toda a história. Compreender uma narrativa não é apenas seguir a ordem

cronológica dos acontecimentos que são apresentados pelo contador, é também reconhecer sua dimensão não cronológica, expressa pelas funções e sentidos do enredo.

Jovchelovitch e Bauer (2008, p. 93) afirmam que na entrevista narrativa, o entrevistado é chamado de informante e é estimulado a contar uma história sobre algum acontecimento importante de sua vida e do contexto social. “A técnica recebe seu nome da palavra latina *narrare*, relatar, contar uma história”. O contar histórias adota um esquema autogerador com três principais características: *Textura detalhada*, que se baseia na necessidade de dar informação detalhada dando conta, da passagem entre um acontecimento e outro, o narrador, levando o ouvinte em consideração, tende a fornecer detalhes dos fatos, quanto forem necessários, para tornar a transição entre eles plausível e quanto menos o ouvinte conhece a história, mais detalhes o serão dados. *Fixação da relevância*: o narrador discursa aqueles aspectos do acontecimento que são relevantes, de acordo com sua visão de mundo, tornando a explicação dos acontecimentos seletiva, pois refletem o que o contador acredita ser importante. *Fechamento da Gestalt*: um fato central em uma narrativa, necessita ser contado em sua totalidade, com início, meio e fim. Se os acontecimentos ainda não terminaram, o fim pode ser o presente. Jovchelovitch e Bauer (2008, p. 95). Os autores citados, ainda referem que:

A entrevista narrativa é caracterizada como uma entrevista não estruturada e é motivada por uma crítica ao esquema com pergunta-resposta, compreendendo que o entrevistador está selecionando o tema, ordenando as perguntas e verbalizando com sua própria linguagem. Ainda segundo os autores, para conseguir uma versão menos imposta e por isso mais ‘válida’ da perspectiva do informante, a influência do entrevistador deve ser mínima e um ambiente deve ser preparado para se conseguir minimização da influência do entrevistador. As regras de execução da EN restringem o entrevistador. A EN vai mais além que qualquer outro método ao evitar uma pré-estruturação da entrevista. É o empreendimento mais notável para superar o tipo de entrevista baseado em pergunta-resposta. Ela emprega um tipo específico de comunicação cotidiana, o contar e escutar história, para conseguir este objetivo.

Jovchelovitch e Bauer (2008, p. 95) afirmam ainda que “o esquema de narração substitui o esquema pergunta-resposta”. Segundo os autores, o entendimento é de que o entrevistado se revela melhor nas histórias onde está usando sua própria linguagem na narração dos fatos. A narração está estruturada através de um sistema autogerador. A técnica da entrevista narrativa é sensível a dois fatores básicos da entrevista. De acordo com Farr (1982), citado por Jovchelovitch e Bauer (2008, p. 96), “ela contrasta diferentes perspectivas, e leva a sério a ideia de que a linguagem, assim como o meio de troca, não é neutra, mas constitui uma cosmovisão particular”. A avaliação da diferença de perspectiva, que pode estar tanto entre o entrevistador e o informante, quanto entre diferentes informantes, é central a técnica. O entrevistador é alertado para que evite cuidadosamente impor qualquer forma de linguagem não empregada pelo informante durante a entrevista.

A entrevista narrativa ocorre através de quatro fases: iniciação, narração, questionamento e a fala conclusiva. Cada etapa é possui regras sugeridas a serem seguidas, com função de oferecer um guia ao entrevistador e fazer com que surja uma narração rica sobre o acontecimento de interesse (JOVCHELOVITCH; BAUER, 2008). A preparação para a entrevista narrativa exige uma compreensão prévia do acontecimento principal, familiarizando-se com o tema principal, ler documentos, relatos, que envolvam o assunto principal. Com base nestas informações iniciais o entrevistador estrutura uma lista de perguntas de interesse da pesquisa, que se distinguem das perguntas que serão feitas no decorrer da entrevista, de acordo com o relato do entrevistado. As questões podem se relacionar totalmente, parcialmente ou não ter relação nenhuma. Ainda de acordo com os autores, o ponto decisivo é revelar as questões exmanentes em imanentes, baseando questões exmanentes na narração e fazendo uso da linguagem do informante. No percurso da entrevista a atenção do entrevistador deve estar em questões imanentes, observar a linguagem utilizada e preparar perguntas a serem feitas a seguir, em tempo apropriado.

A primeira fase da entrevista narrativa é chamada de iniciação, nela o contexto da investigação é explicado ao informante e deve-se solicitar a ele autorização para gravar a entrevista e o processo da entrevista narrativa é rapidamente explicado a ele. Na entrevista narrativa, podem ser utilizados recursos visuais para auxiliar na introdução do tema de interesse do pesquisador. Para os autores (2008, p. 98), “[...] a introdução do tópico central na entrevista narrativa deve deslanchar o processo de narração”. Para formular o tópico inicial algumas regras podem ser empregadas, sendo que para garantir o interesse do informante, o tema inicial deve fazer parte da experiência do informante, deve ter significado pessoal, social ou comunitário, o assunto deve ser amplo para permitir ao informante transcorrer sobre uma história longa, a partir de acontecimentos iniciais que levem a situações passadas e atuais, deve-se evitar indicar datas, nomes, lugares, que devem ser elencados apenas pelo informante, como parte relevante da estrutura e o interesse do informante pelo tópico não deve ser citado para evitar que assumam papéis desde o início da narrativa. A fase seguinte é caracterizada como narração central. Quando a narração inicia não deve ser cortada até que haja uma clara indicação, pelo entrevistado, de que a história terminou. Durante a narração o entrevistador não faz nenhum comentário, e se mantém apenas com sinais não verbais de escuta atenta e incentivo para continuar o discurso. O entrevistador poderá realizar anotações ocasionais para perguntas futuras, se isto não influenciar na narração. A terceira fase é a de questionamento, que inicia quando a narração chega ao final e é o período em que a escuta atenta do entrevistador produz resultados. Para Jovchelovitch e Bauer (2008, p. 99), “[...] as questões exmanentes do entrevistador são traduzidas em questões imanentes, com emprego da linguagem do informante, para completar a lacuna da história”. Nesta fase, aplicam-se três regras. Não se deve fazer perguntas do tipo ‘por quê’ e nem sobre julgamentos, atitudes e causas pois isso convida a racionalização, então pode-se fazer perguntas que se relacionem a fatos, por exemplo, o que aconteceu antes e depois dos mesmos. Perguntam-se exclusivamente questões imanentes, usando as palavras do informante. As questões exmanentes devem ser transformadas em imanentes e que se refiram a tópicos abordados na história ou temas da pesquisa. Não assinalar contradições na narrativa e

não gerar um clima de investigação detalhada. O questionamento tem como objetivo buscar material novo e complementar da estrutura autogeradora da história. De acordo com os autores (2008, p. 100), “[...] as fases 1, 2 e 3 são gravadas para transcrição literal, com o consentimento dos informantes”.

De acordo com Schutze (1977), citado por Jovchelovitch e Bauer (2008), a fala conclusiva é a quarta fase, ocorre no final da entrevista, em pode ocorrer discussões interessantes de maneira informal e descontraída e que pode tornar clara algumas informações trazidas no decorrer da narração e ser importante para a compreensão dos dados e da narrativa do informante. É sugerido ter um formulário para inserir conteúdo dos comentários informais outras impressões logo após a entrevista.

O contar história é uma habilidade universal e a narrativa pode ser empregada quando há uma história a ser contada, porém nem todo o acontecimento social leva à produção de uma narrativa ‘confiável’. De acordo com Schutze (1977), citado por Jovchelovitch e Bauer (2008), uma referência simples de confiabilidade é a duração ou a ausência da narrativa no ponto central do tema do projeto, sendo que quanto maior a distancia do informante e o ponto investigado, menor é a narrativa, indicando que um envolvimento direto nas atividades centrais do fato que está sendo contado parece ser fundamental na produção da história.

Outro aspecto relevante é o desempenho do entrevistador, no que se refere a formulação do tópico inicial, que se não estiver adequado, não consegue engajar o informante. Existe alguns casos em que pode haver subprodução de narrativa, neles não há o que contar ou há pouco, pessoas que passaram por algum trauma podem não estar preparadas para contar suas experiências, pois a narração pode acarretar em ansiedade e sofrimento ao associado ao fato narrado e há a cultura do silêncio em algumas sociedades, onde a narrativa pode ser muito breve ou inexistente e pode ocorrer ocasiões em que os interesses de um grupo de indivíduos pode ir contra a história e neste caso há a opção por não se dizer nada. O que pode ser uma forma de defesa ou estar ligada a desconfiança em relação ao pesquisador. Para Jovchelovitch e Bauer (2008, p. 105), em

outros casos pode haver superprodução de narração, em que “ansiedades neuróticas podem levar a um contar de história compulsivo e mobilizar uma vívida imaginação com pouca fundamentação em acontecimentos ou na experiência”. Agindo como um mecanismo de defesa e impedindo a confrontação com os temas reais em questão. Em alguns casos, os contadores de história dizem o que a comunidade pensa que o pesquisador deseja ouvir, e que produzem narrativas mistificadas, fantásticas, mas que pouco revela.

A técnica de entrevista narrativa é aberta flexível quanto as formas analíticas no que se refere à coleta de dados. A primeira etapa da análise de narrativas é a transcrição das gravações das entrevistas. Os detalhes envolvidos nesse processo dependem da finalidade do estudo e do que é esperado da pesquisa. De acordo com Schutze (1977), citado por Jovchelovitch e Bauer (2008), as características como o tom de voz, pausas são levadas em consideração para proporcionar um estudo não apenas do conteúdo, mas também a formato de linguagem empregada. A transcrição é favorável para ter uma boa compreensão do material e auxilia a absorção de ideias para interpretar o texto. Conforme os autores, são três os diferentes processos que podem contribuir com os pesquisadores em relação a análise das histórias colhidas na entrevista narrativa, sendo elas. De acordo com Jovchelovitch e Bauer (2008, p. 105), “[...] a análise temática, a proposta do próprio Schutze e a análise estruturalista”.

A proposta de Schutze (1977), citado por Jovchelovitch e Bauer (2008), indica seis passos para analisar narrativas, sendo o inicial a transcrição minuciosa de alta qualidade da história gravada, na sequência, uma classificação dos documentos em material indexado e não indexado. Para os autores, “[...] as proposições indexadas têm uma referência concreta a ‘quem fez o que, quando, onde e por que’, enquanto que proposições não indexadas vão além dos acontecimentos e expressam valores, juízos e toda forma de uma generalizada ‘sabedoria de vida’” (2008, p. 106). As proposições não indexadas podem classificadas como descritivas, que se caracterizam por descrever como os fatos são sentidos e experienciados, valores relacionados a eles e passagens

corriqueiras e habituais e como argumentativas, que se referem ao que não é aceito passivamente na história e o que se pensa em termos de teorias e conceitos gerais sobre os fatos. A terceira etapa é ordenar os acontecimentos para cada indivíduo, cujo resultado Schutze nomeia de ‘trajetória’. No quarto passo, o conteúdo não indexado do texto é pesquisado como ‘análise do conhecimento’. Já o quinto passo, destina-se ao aglomeração e comparação entre as histórias individuais. E por fim, o sexto e último passo, que é a comparação dos casos, onde as trajetórias de cada sujeito são alocadas dentro de um contexto e semelhanças são relacionadas, permitindo a identificação de trajetórias compartilhadas pelos indivíduos.

Entretanto, Schutze (1977), citado por Jovchelovitch e Bauer (2008), afirma que no estudo das narrativas o pesquisador busca narrativas com o máximo de fidelidade possível, e compreende que a história representa o mundo do sujeito que a conta, como se refere ao mundo além do indivíduo. Sendo que para entrar em campo, antes da entrevista, o faz-se necessário que o entrevistador esteja equipado com materiais adequados para compreender as histórias e dar sentido ao material coletado.

4 RESULTADOS E DISCUSSÃO

A Figura 2 é apresentada a relação das entrevistas gerada a partir da análise efetuada com o auxílio do aplicativo NVivo 10. O dendograma indica uma grande similaridade tanto da codificação das falas dos empreendedores com sucessão quanto dos que não possuem sucessor na família. Apenas um empreendedor sem sucessor, identificado com SS1, ficou no grupo dos os sujeitos com sucessor na família, identificados como CS1, 2 e 3.



Figura 2 - Relação entre as entrevistas realizadas.

Já a Figura 3 apresenta o diagrama da similaridade de codificação dos nós definidos, gerado por meio do coeficiente de correlação linear de Pearson, métrica de similaridade utilizada no aplicativo NVivo para a análise das narrativas dos empreendedores-gestores

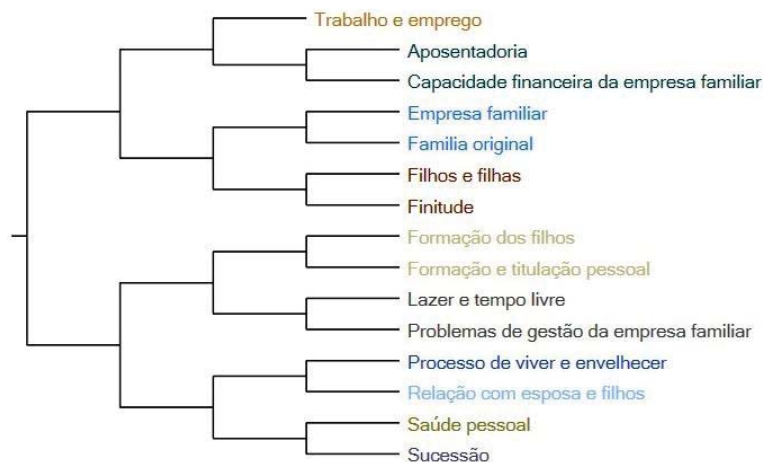


Figura 3 - Diagrama de cluster da similaridade de codificação dos nós definidos para a análise narrativa. Métrica de similaridade utilizada: coeficiente de correlação linear de Pearson.

As percepções dos gestores-empresendedores em relação ao processo de viver e envelhecer, permeando pelo processo de sucessão na empresa, significados das experiências vividas e sentimentos desencadeados neste momento de vida, os resultados gerados pelo aplicativo Nvivo 10 quanto aos nós da análise das narrativas foram estruturados em sete subcategorias emergentes: a) trabalho, emprego e capacidade financeira de empresa familiar; b) empresa familiar e familiar original; c) filhos, filhas e a finitude; d) formação dos filhos e do gestor-empresendedor; e) lazer, tempo livre e problemas de gestão; f) processo de viver e envelhecer e problemas com a família; g) saúde Pessoal e Sucessão.

4.1 Perfil dos sujeitos entrevistados

Os participantes desta pesquisa são homens, com idade entre 51 e 83 anos, casados e com no mínimo 1 filho. Ambos os sujeitos são residentes na cidade de Passo Fundo/RS e possuem uma empresa no qual são fundadores e gestores há pelo menos 20 anos. A coorte foi constituída por um total de seis sujeitos, sendo agrupados em duas categorias distinta, sendo uma delas constituídas por gestores com o(s) filho(s) participando da gestão da organização e inserido(s) no processo de sucessão, caracterizando esse grupo como o de Gestor Com Sucessor (GCS) e outra categoria formada por gestores com filhos que não estão atuando na gestão da empresa familiar, no entanto não estão envolvidos no processo de sucessão, caracterizando esse grupo como o de Gestor Sem Sucessor (GSS).

4.2 Trabalho, emprego e capacidade financeira de empresa familiar

Para o gestor-empresendedor de empresa familiar a possibilidade de afastamento das atividades da empresa, processo que levaria a aposentadoria, está estreitamente relacionado com a capacidade financeira da empresa. O gestor vislumbra a possibilidade de afastar-se das atividades, desde que as condições financeiras da empresa lhe permitem tal distanciamento. Contudo, essa é uma das razões que para muitos a

aposentadoria fica distante de se tornar uma realidade. O empresário se preocupa com a manutenção dos rendimentos dos negócios. Somente a partir de então opta por uma opção mais segura e confortável para deixar a atividade profissional e se dedicar ao lazer ou outras atividades não formais. A capacidade financeira dos negócios proporciona aos gestores uma condição segura a oferecer para sua família, como podemos observar na fala a seguir:

Eu fui bem demais... Nunca me faltou dinheiro no bolso. Se a mulher precisava de dinheiro eu tinha.

[GCS-1]

Por outro lado, percebemos que o envelhecer traz um comportamento mais conservador por parte do gestor. Na velhice, a pessoa costuma ver-se mais centrada em manter o que já está conquistado e não anseia por novas aquisições nos negócios, como bens materiais ou investimentos de risco financeiro, como podemos observar na fala a seguir:

Hoje não tenho mais coragem de arriscar, mais nada.

[GCS-1]

Os processos de retirada do gestor e de sucessão podem ser vistos como umas das mudanças mais significativas que se apresentam na realidade das organizações e as empresas. As pessoas que gerenciam esses processos necessitam se preparar para lidar com as mudanças. O fato de uma empresa manter o gestor centralizado na gestão e com o posicionamento de “não mudar, não arriscar” pode inclusive comprometer a estrutura da organização no longo prazo, mudança que é constante no mundo globalizado. De acordo com Pinto e Couto-de-Souza (2009), muitas empresas estão se reestruturando devido aos novos desafios, e as que são incapazes de se adaptar enfrentam sérios problemas de sobrevivência. O envolvimento de pessoas talentosas e comprometidas conduzindo essa mudança, com substanciais recursos alocados para esse esforço e altos interesses em risco, não garante a sua eficácia. Esse fato torna importante a busca de ferramentas que auxiliem o gestor nesse inevitável e arriscado processo.

A ideia de aposentadoria também pode estar associada à diminuição do recurso financeiro, algo que para a grande maioria da população é uma realidade, sendo o sujeito funcionário público, privado ou dono do seu próprio negócio é fator inerente a diminuição de sua jornada de trabalho. Quando o gestor-empresendedor não possui um sucessor familiar para o seu negócio, pois os filhos já estão exercendo outras atividades profissionais não ligadas a atividade da empresa, o seu desejo é de reduzir o ritmo de trabalho, como podemos observar na fala a seguir:

Uma hora vamos reduzir um pouco as nossas atividades... Também não é só o dinheiro que faz, temos que ter horas de descanso. Nós não vamos aguentar esse ritmo muito tempo vamos ter que “baixar a bola”.

[GSS-1]

Com isso, pode-se compreender que há uma ideia associada ao afastamento das atividades profissionais para que tenha um ganho em horas de lazer e descanso. Porém há uma preocupação com os rendimentos que dão sustentação financeira a família, em muitos casos até mesmo para os filhos que ainda não possuem independência financeira.

4.3 Empresa familiar e familiar original

Há uma correlação nas narrativas dos sujeitos entrevistados que permitiu identificar a associação entre empresa familiar e o resgate de suas histórias junto à família de origem. Foi possível identificar que há relação próxima sobre as vivências remanescentes na família de origem com a percepção atual sobre a empresa familiar. Esse resultado pode ser exemplificado nas falas de dois gestores participantes do estudo, que reconheceram o papel e a influência de suas famílias originais, na iniciação profissional. A família de origem aparece de forma relevante nas narrativas dos sujeitos quando solicitado a contar sobre a empresa familiar. Pode-se apontar a tendência que existe em replicar para os filhos as experiências positivas que vivenciaram com seus pais, como podemos observar na fala a seguir:

Eu quis sempre fazer como o meu pai fez, colocar no escritório para ir tomando conhecimento, principalmente da clientela.

[GCS-3]

Este pensamento que origina um comportamento de integração do filho a empresa nos indica um valor pessoal do gestor que consegue trazer para o presente uma experiência anterior que lhe foi satisfatória e repleta de significados. Pinto e Couto-de-Souza (2009), afirmam que a mudança dentro das organizações aponta que há forte influência exercida pela personalidade do diretor e a sua forma centralizadora no processo de descentralização, e com isso na sucessão. Podemos observar a forma como a família de origem conduziu a iniciação do sujeito às atividades profissionais, exercendo influências na maneira pela qual o gestor conduz/conduziu a inserção dos filhos nos seus negócios. A experiência vivida serviu ao gestor-empresendedor de empresa como espelho a ser seguido, pois refere o apoio que a família ofereceu a sua iniciação, como podemos identificar na fala a seguir:

Eu trabalhava em uma pedreira, mas “tava” pesado o serviço porque eu era muito novo. Aí o pai arrumou pra “mim” trabalhar na oficina, só que aquela época ninguém “dava” muita bola pra salário, pia né! O que acontecia, o meu pai tinha que pegar um salário, tirar o dinheiro dele e dar o dinheiro escondido “pro” patrão, “pro” patrão me dar.

[GCS-2]

Eu comecei a trabalhar com meu pai com 13 anos num escritório de despachante. Quando eu fiz vinte anos, ele me passou o escritório. Me passou em tudo, contrato social e tudo. Eu tinha autonomia 100%. Troquei a sede, coloquei um numero maior de funcionários.

[GCS-3]

Martins et al. (2008) afirmam que na sucessão se considera a tendência de que o filho homem mais velho deve assumir os negócios no lugar do genitor. Todavia, nem sempre a questão da seleção do sucessor é relativa ao sexo ou ordem de nascimento como critério. A falta de planejamento no processo sucessório e de questionamentos sobre a legitimidade de quem vai ser o sucessor, pode acarretar que nesse processo não se leva em conta os anseios dos membros da família e dos clientes. Os autores evidenciam, ainda, que em muitas empresas não há objetivos estratégicos empresariais

definidos, pois tudo parece se desenvolver como um processo natural de crescimento familiar.

4.4 Filhos, filhas e a finitude

Os gestores que acreditam que seus filhos serão os seus sucessores expressam o anseio de continuidade dos negócios. Pensam que não será necessário desligar-se totalmente da empresa, a ponto de não terem informação sobre o andamento das atividades, mas sim em realizar outras rotinas não tão estressantes ou que hoje lhe causam desgaste emocional. Ao referirem-se sobre a inserção dos filhos na gestão dos negócios, os entrevistados referem sobre a importância que dão ao conhecimento dos clientes e estabelecimento de relacionamento com as pessoas chaves das atividades que exercem, como por exemplo, parceiros, prestadores de serviços e clientes. Acreditam que esses contatos são fundamentais para a resolução de problemas da empresa e o andamento das atividades. Identificam a importância de desenvolver nos filhos não apenas o conhecimento técnico do ‘saber fazer’, mas também que se tornem referência pessoal para o grupo de contatos, como podemos observar na fala a seguir:

Coloquei o meu filho mais velho pra conhecer bem a base do trabalho... Quando eu comecei a trabalhar com meu pai eu também fazia isso. Depois que eu fiquei uns dois anos e pouco trabalhando nessa atividade (banco, ir até contador, até o cliente) é que a partir daí eu fiquei interno, só que daí o cliente chegava lá no escritório e eu já tinha um bom relacionamento. Eu fiz questão de copiar esse formato porque eu achei que deu muito certo. Primeiro essa interação com os clientes, essa amizade que a gente faz e depois aí sim, a prestação de serviço propriamente dita.

[GCS-3]

Nesse aspecto, os dados apresentados são concordantes com Freire e Soares (2010), que afirmam que a competência que assume mais importância na sucessão é o conhecimento da organização e do negócio no seu todo. Ainda, de acordo com os autores, as competências individuais que mais contribuem para que se faça uma gestão adequada de uma empresa pertencem, na sua maioria, aos domínios cognitivo e afetivo.

Martins et al. (2008) referem-se que a entrada de novos familiares na direção da empresa pode acontecer sem planejamento formal, bem como podem existir falta de regras básicas de gestão de recursos humanos, especialmente para os cargos de gerência ou de direção. Percebe-se que não estão definidas as regras de contratação de familiares e nem mesmo as funções que eles devem exercer. Os autores apontam, ainda, que são poucas as empresas familiares que sobrevivem à geração seguinte, afirmando que existem dificuldades enfrentadas na gestão familiar e na transição aos membros, principalmente de terceira geração.

Para Martins et al. (2008), a transição para a terceira geração está fortemente associada à relação família-empresa no que diz respeito aos seguintes fatores: i) processo sucessório influenciado por valores familiares e emocionais; ii) conflitos, rivalidades e divergências de visão estratégica e de objetivos empresariais entre as gerações; iii) ausência de critérios profissionais para a contratação de parentes nas empresas; iv) fragilidade de comunicação e consequente assimetria de informações entre os membros da família. Por outro lado, pensar em diminuição das atividades de trabalho e aumento das horas de lazer está também associado aos filhos, sendo que ‘dividir’ algumas responsabilidades pode proporcionar maior tempo livre, como podemos observar na fala a seguir:

A entrada deles (filhos) modificou bastante as minhas atividades, porque pelo volume de clientes que eu tenho, eu fiz questão de passar alguns clientes pra eles. Então, a minha carga de trabalho diminuiu.
[GCS-3]

Paulo (2009) aponta que os empresários, mesmo que não objetivam se retirar tão cedo da empresa, desejam passar para funções de apoio e que também faz parte dos planos de muitos destes gestores estarem junto ao seu sucessor, pois acreditam ser produtiva essa aprendizagem. Já Freire e Soares (2010) entendem que as empresas familiares estão sujeitas a pressões que os gestores profissionais não encontram nos momentos de tomada de decisões, pois as relações familiares, além de comportarem altas cargas emocionais, são essencialmente carregadas de conflitos não manifestos, que

ao menor sinal de estresse organizacional, explodem além do potencial explosivo do problema real. Os autores afirmam, ainda, que:

A flexibilidade e o resultado da gestão do negócio e particularmente, do processo de sucessão, passa pela capacidade da família em dialogar e confiar, sabendo-se a priori que o Fundador e o Sucessor têm o mesmo objetivo – o sucesso da empresa –, mas estão em lados opostos do processo. Onde um quer passar tudo que sabe e construiu até o momento e, o outro, quer se preparar para o que está por vir, como os familiares confiam e dialogam é reproduzido na empresa (FREIRE; SOARES, 2010, p. 718).

Machado (2005) afirma que a noção de família envolve uma complexidade, na medida em que diferentes formas coexistem na mesma cultura, representando uma composição diferenciada da família nuclear tradicional e patriarcal, tanto pelos seus integrantes e pela redefinição de papéis familiares como pela nova distribuição de poder. A dinâmica familiar adquire novos contornos quanto à composição e distribuição de poder, distância entre as gerações e o tamanho da família. Essas modificações no tamanho e na constituição da empresa familiar são reduzidas em função do menor número de filhos. Ainda segundo o autor, não são raros os casos de empresas familiares que possuem apenas um sucessor, e que são vendidas porque o sucessor não tem intenção de prosseguir com o empreendimento. Por outro lado, se a família extensiva é a resultante de casamentos sucessivos, não são poucos os casos em que a empresa familiar é o local de trabalho para os filhos do primeiro casamento, assim como os do segundo e os agregados, ampliando sobremaneira o envolvimento familiar na empresa.

Entretanto, tratando-se de gestores de empresas em que não estão sendo identificados sucessores, o cenário passa a ser diferente. Pensar em finitude traz incertezas. Pode-se compreender que os gestores sem sucessores apresentam questões em aberto, que não podem ser respondidas quando levados a pensar sobre a sua finitude e a relação com a empresa. Fica clara a perspectiva que esse sujeito terá que tomar uma

decisão que ainda não sabe qual é, pois percebe que essa data ainda está distante do presente, como podemos observar nas falas a seguir:

[...] não é fácil ter pessoas trabalhando junto contigo. As pessoas são muito difíceis. Se eu sair daqui é preferível fechar do que deixar alguém aqui. A pessoa te trapaceia nos negócios. No futuro penso em deixar alguém tomando conta e se um dia a filha quiser vender e colocar alguém pra trabalhar tudo bem.

[GSS-2]

Os filhos chegaram a trabalhar na firma, mas o [nome do filho suprimido] não gosta e partiu pra outra área [...] Tá se preparando porque ele quer a área diplomática. E a [nome da filha suprimida] quando se formou a gente nem imaginou, porque ela é formada em odontologia. Então sabe, nos quebrou.

[GSS-1]

Paulo (2009) aponta que há casos em que a sucessão já está pensada. Os escolhidos para continuarem a gestão são os filhos e é possível definir que a condição principal para suceder é trabalhar na empresa. Todavia, não sabendo se haverá ou não sucessor não é possível concluir acerca das competências que esse sujeito deve ter e qual será a sua situação no futuro como gestor de empresa.

4.5 Formação dos filhos e do gestor-empendedor

Os dados relacionam que a formação dos filhos está associada à formação e titulação pessoal, ou seja, dos próprios gestores. Para um dos GSS a associação se faz presente quando ele refere que foi atuar num ramo no qual não tinha muito conhecimento e para poder atender os clientes teve que fazer muitos cursos, logo em seguida refere que o filho e a filha estão estudando e parecem ter objetivos profissionais definidos.

Não tínhamos experiência no ramo, então tivemos que fazer bastantes cursos, porque o cliente quer chegar no estabelecimento e ter firmeza naquilo que ele tá ouvindo.

[GSS-1]

Identifica-se por dois vieses essa associação, por um lado a importância que o gestor dá para a formação como recurso a ser utilizado a favor da atividade profissional de escolha dos filhos. E por outro lado, a consciência da necessidade de capacitação e qualificação, para perpetuação da empresa familiar.

[...] eu disse vamos pegar e se inscrever num curso do sebrae e fazer uns curso, assim quem sabe melhora pra nos, eu não fiz curso nenhum, a não ser curso de tinta.

[GCS-2]

[...] Sou formado em economia [...] A minha filha me pede de vez em quando se eu preciso de ajuda, ela trabalha de estagiaria em outra empresa [...] é muito prestativa, eu digo que de repente, não sei se é o momento ou não fiquei meio confuso. Meu pai era contador, um excelente contador. Tentei trabalhar na área, mas não era meu chão.

[GSS-3]

Para Paulo (2009, p. 67) destaca dois aspectos nesta perspectiva de preparação para o sucedido, um na vertente da formação como forma de adquirir conhecimentos técnicos de determinadas áreas e outro, surgindo do know-how que se adquire pela experiência laboral. Sobre esses dois sentidos o autor se refere:

O caminho não é, portanto, a separação entre estes dois fatores como sendo realidades conflituosas e opostas, mas sim realidades que se complementam num mundo cada vez mais global e competitivo. A formação tem, assim, de fazer parte dos nossos dias continuamente. Só conciliando formação e know-how operativo os sucessores poderão ser verdadeiros gestores do futuro, de outra forma tornar-se-á cada vez mais difícil sobreviver no seio empresarial contemporâneo.

Oliveira, Albuquerque e Pereira (2012) afirmam que a profissionalização seria uma possibilidade de encaminhamento dos problemas advindos da relação empresa-família, pois insere um gestor profissional não membro da família como forma de se obter uma eficiente condução dos negócios. Segundo os autores, o processo da sucessão e de profissionalização da empresa familiar demanda alterações na estrutura de

propriedade e de controle dessas organizações, o que implica a reconfiguração das relações de poder.

4.6 Lazer, tempo livre e problemas de gestão

Um dado indicado na análise é o fato de que o tempo livre para o lazer esta relacionado com os problemas da empresa familiar. Os gestores tanto do grupo com GCS e GSS referem as suas possibilidades de realizar atividades de lazer quando na ausência de problemas na empresa, e para isso muitas vezes não consegue o tempo que gostaria para descansar e relaxar e faz planos para o futuro almejando maior oportunidade de lazer.

[...] A minha ideia é que a essa hora quero ir la pra fora (chácara) voltar amanhã de meio dia, dar uma mão no que ele (filho) não sabe fazer, desempenho ele. Tenho que dar uma mão pra ele também, quem é que vai dar uma mão pra ele. Nos temos uma vida agitada, na minha atividade eu tenho que prometer as coisas e cumprir. Não da pra deixar atrasar.

[GCS-2]

A nossa não é o tipo de atividade que o cliente usa apenas o horário comercial, se ele tem duvida ele vai te ligar. No lazer eu to tentando trabalhar ate quinta-feira a noite, ir pro ... (nome do balneário foi suprimido) e ficar o final de semana lá. Faz dois anos que comprei (chácara), mas eu consegui fazer três vezes isso. Então ainda não consegui muito. Mas é meta e quero ver se executo isso.

[GCS-3]

Podemos compreender a razão pela qual não conseguem desligar-se das atividades da empresa e os problemas de gestão ficam sob sua responsabilidade, uma vez que segundo Freire e Soares (2010), nas empresas familiares encontram-se dificuldades de delegar poder de decisão, principalmente quando ainda administrada pelo Fundador, que resiste em renunciar ao controle. Paulo (2009) aponta que nas empresas que não está definido se haverá ou não sucessor, não é possível concluir acerca das competências que este tenha para ser capaz de assumir a função de gestor, e

na qual a situação já está definida em relação ao futuro, a condição principal para suceder é trabalhar na empresa.

4.7 *Processo de viver e envelhecer e problemas com a família*

Quando o discurso relaciona-se com o viver e o envelhecer, vem associado a relação com a esposa e filhos. O que nos faz compreender que esses laços familiares são fonte de segurança, minimizando a ansiedade que gera o pensamento associado à velhice.

Sobre a minha saúde, tenho que me cuidar, mas eu não te digo nada porque se pegar uma gripe mal curada. não é uma pessoa nova que se salva, o velho.. (risos) Quando falo 80 anos fica perigoso. Eu era pra ter feito festa de 60 anos de casado, mas eu não tava bem de saúde e a mulher não tava bem aqueles dias dai não fizemos nada. Fizemos de 50. No de 60 ia fazer la no panorâmico, convidar umas 150 pessoas, mas quando vi eu tava muito cansado e não fiz nada. Hoje é difícil um casamento que dure 60 anos.

[GCS-1]

Tenho 51 anos, sou casado há 27 anos e minha ideia é tão logo que os meus filhos estejam formatados em termos de formação eu ainda quero tocar aqui até meus 60 anos, depois gostaria de sair de Passo Fundo e ir morar na praia.

[GCS-3]

Nas horas vagas a gente fica com a família, a gente viaja. Eu e a esposa saímos jantar. Agora sabe que eu quero ficar velho, mas eu quero chegar aos 80 anos com a vida saudável sem precisar assim depender de ninguém. Uma boa saúde e essa independência.

[GSS-1]

Freire e Soares (2010) afirmam que a empresa é uma questão de família e esta interfere nas decisões da primeira e vice-versa. Na sucessão geralmente o sucessor é geralmente um dos filhos e há uma resistência por parte do empresário em retirar-se da empresa, e essa resistência é mais acentuada quando se tratam de fundadores. Os mesmos autores constataram que este fato fica mais evidenciado quando as empresas estão na 2ª geração, e que o gestor atual deparou-se com a saída do fundador da

empresa. Pensando em diminuir eventuais atritos com a família, podemos citar que Oliveira, Albuquerque e Pereira (2012), pois referem que a opção pela profissionalização da gestão representa na empresa uma alternativa para minimizar possíveis tensões decorrentes do crescimento da família e de eventuais disputas pelos cargos de gestão entre seus membros.

Paulo (2009, p. 71) afirma em sua pesquisa, que um bom gestor precisa ter um quadro de valores forte e, além disto, precisa aceitar os valores dos outros. De fato sendo-se gestor as relações se dão não só com trabalhadores, mas também com clientes, com fornecedores, com parceiros, todos eles com referências comportamentais distintas. Sendo assim, o gestor deve formatar todas estas referências comportamentais de modo a manter um bom relacionamento com todos eles e, assim, gerenciar a sua empresa de forma sustentada emocionalmente.

4.8 Saúde Pessoal e Sucessão

Há uma relação nas narrativas dos sujeitos sobre o tema sucessão e questões relacionadas com a saúde, ou seja, a falta de saúde torna-se um fator que desencadeia a ideia e possibilidade de sucessão. Para os gestores sem sucessores e que percebem o encerramento das atividades sem ideia de continuidade aparece uma maior dificuldade em planejar uma vida sem a empresa, e enquanto a saúde permitir pretende continuar trabalhando. Como podemos observar nas falas a seguir:

Não penso em parar de trabalhar tão logo. Enquanto tiver saúde e condições não quero parar jamais, jamais, jamais.
[GSS-3]

Os filhos mesmo dizem 'pai mãe parem de trabalhar vocês tão velhos', mas a gente não nota assim.
[GSS-1]

Porém, para os sujeitos que contam com sucessores na empresa da família, essa correlação pode ser percebida diferente, sendo que mesmo com saúde pensam em

diminuir e alterar as atividades junto a empresa para proporcionar e favorecer a sucessão. O que fica evidenciado no exemplo a seguir:

Claro que se eu me aposentar vou ter que continuar trabalhando igual né. Mas vou ser light, ele [filho] é que vai tomar conta. Quando me aposentar a minha ideia é diminuir um pouco.
[GCS-2]

Oliveira, Albuquerque e Pereira (2012) afirmam que maioria dos autores compartilha a ideia de sucessão como uma jornada, na qual a definição do destino dos indivíduos encerra sonhos compartilhados pela família, construídos ao longo de décadas e que atendem expectativas muitas vezes inconscientes sobre a trajetória e o desempenho dos sucessores. Segundo Freire e Soares (2010), a sucessão é vista como um processo de oxigenação da gestão, e o desafio das empresas que se encontram neste processo é o encontro de maneira que minimizem os efeitos das resistências individuais que este processo provoca na organização como um todo. As resistências precisam ser vistas como algo natural e presente no processo e administradas sistematicamente, pois as ignorando, permite-se o bloqueio da aprendizagem pelo crescimento de conflitos danosos à conquista dos resultados que se pretende.

O que se pode perceber, segundo o estudo de Pinto e Couto-de-Souza (2009) é a forte influência da personalidade do diretor, com sua gestão centralizadora em implantar novos processos, e também, deve ser mencionado à resistência dos membros da organização em relação à mudança, perceptível no decorrer das entrevistas e sugerem que novas pesquisas sejam feitas nessas áreas, apontando para as relações entre a personalidade do gestor responsável na condução da mudança, e seus laços familiares com o patriarca, para o caso de organizações em fase de sucessão.

5 CONSIDERAÇÕES FINAIS

Estudar o envelhecimento humano oportuniza uma nova forma de olhar para o viver e abre caminhos para que possamos enxergar novas possibilidades no envelhecer. Quando passamos a compreender o viver e envelhecer, paramos de acreditar que o belo precisa ser novo, e passamos a perceber que também tem sonhos, medos e aspirações aquele que não tem mais o ritmo acelerado e o andar apressado.

Como pesquisadora, passei a olhar as pessoas como seres cada vez mais únicos. Sem dúvida, produtos de sua subjetividade, interações, respostas e significados. Passei a ver que algumas coisas são comuns a todos, claro que respeitando a sua forma, comunicação e história. O espaço em comum fica para o gosto pelo contar a sua vida, como encontramos nas narrativas dos participantes do estudo. O compartilhado fica evidente quando olhamos o brilho no olhar, podendo ser percebido quando o sujeito resgatava o início incerto de uma carreira hoje consolidada. Assim como as semelhanças presentes no discurso daquele que retrata seus cotidianos, cheio de nuances que por vezes lhe tornam cansados, fazem-no pensar em uma velhice mais bem acomodada, não tão perto da agitação e do stress do dia a dia. “Não tão perto” parece ser a expressão mais adequada, já que longe não parece ser uma opção viável e muito menos um desejo dos nossos entrevistados, que encontram no trabalho laços estreitos com a vida em que as relações familiares e profissionais muitas vezes confundem-se, assim como os papéis de pai, empreendedor e administrador.

O interesse por estudar as percepções do gestor sobre o seu viver em envelhecer surgiu em meados de uma assessoria que realizei em um escritório que pertencia a uma gestora mulher. A inspiração veio desta gestora muito bem sucedida e respeitada na região de atuação, que se dedicou ao trabalho e em consequência disto, ou não, (não cabe aqui esse julgamento) aproxima-se da velhice sem sucessores e se demonstra ansiosa pela razão de não ter alguém que possa perpetuar o seu legado. Por questões

geográficas não participou da pesquisa, mas sem dúvida sua contribuição foi fundamental, pois me despertou o interesse e curiosidade pelo tema.

Um fator relevante foi a descoberta da entrevista narrativa como metodologia para coleta de dados. Para a Psicologia o deixar a fala fluir de modo que as palavras possam vir livremente. É o que possibilita ao indivíduo as associações das ideias e com isso oportuniza que seja verdadeiro consigo mesmo ao contar sobre si. Dessa forma, a fala, a linguagem e o conteúdo expresso identificam a sua relação com o mundo, e o que se estabelece com o meio em que vive e com as pessoas de seu convívio. Como psicóloga, o narrar para o participante da pesquisa proporcionou o acesso as suas mais resguardadas ideias e estimulou a fala sem preconceitos ou ideais, e ao fazer isso, o sujeito se viu telespectador de sua própria história. Pode reviver a emoção de sua trajetória, admirar-se com suas conquistas e vitórias e dar novos significados as suas derrotas.

O conhecimento empírico foi adquirido por meio das observações nas assessorias que realizei tanto para gestores de empresa que não possuíam sucessores quanto para os que possuíam filhos na administração dos negócios. Vale destacar a ideia de que se tem que o gestor sem sucessor vive num terreno de incertezas quanto ao futuro do negócio. Tem perspectivas de trabalhar até quando a saúde permitir e encontra realização na atividade profissional. O que fica evidente também é o gestor com sucessor, empenhado em ter perpetuação no negócio, não só a empresa constituída e a estrutura física, mas principalmente os valores pessoais e o jeito de administrar, o que em muitas ocasiões transforma-se em embates com os familiares que estão na tentativa de arranjar um espaço na organização.

Nesta jornada de estudos, leitura, entrevistas, transcrições e análises o que encontrei foi além das respostas que a pesquisa poderia me dar. Este estudo se diferencia do que temos hoje em pesquisas com empresas familiares, que focam seu olhar as questões da administração. Este estudo direcionou as questões para o sujeito e

suas percepções, não dando ênfase ao olhar administrativo ou decisões de gestão, mas sim, aos sentimentos, percepções e expectativas de vida.

Ao tomar conhecimento sobre um assunto de meu interesse e aplicabilidade prática, o estudo possibilitou que me tornasse uma pesquisadora, e em consequência, contribuiu para que eu pudesse melhor orientar meus alunos por meio de um maior conhecimento técnico-científico. A realização do estudo do mestrado foi fundamental para minha constituição como pesquisadora, contribui tanto para o conhecimento de metodologias de pesquisa, quanto à postura ética, além do embasamento teórico sustentando na busca de referencial e autores para a construção do estudo.

Alguns percalços fizeram-se presentes, como as dificuldades de encontrar sujeitos para participarem da pesquisa o que reduziu o número de participantes, anteriormente previsto para oito sujeitos, passando para seis participantes. Tivemos que administrar imprevistos de ordem tecnológica que inevitavelmente inutilizou uma das entrevistas narrativas realizadas. Para o futuro pode-se propor um estudo que vise o entendimento dinâmico da personalidade do gestor e a influencia desta no tipo de serviço fornecido pela empresa. Ou ainda, relacionar a personalidade do gestor com a do filho ou filha que está se preparando para ser o seu sucessor.

REFERÊNCIAS

AGUIAR, M. A. F. *Psicologia aplicada à administração: uma abordagem interdisciplinar*. São Paulo: Saraiva, 2005.

AMARILHO, C. B.; CARLOS, S. A. O executivo-empendedor, sua aposentadoria e o processo de afastamento do trabalho. *Textos Envelhecimento*, Rio de Janeiro, v. 8, n. 1, p. 61-88, 2005.

ALMEIDA, A. M. O; CUNHA, G. G. Representações sociais do desenvolvimento humano. *Psicologia: Reflexão e Crítica*, Porto Alegre, v 16, n 1, p. 147-155, 2003.

ARAÚJO, E. N. P. Projeto de vida pessoal: novas possibilidades na velhice. *Revista Portal de Divulgação*, a. 2, n. 16, [s.p.], nov. 2011.

ARAÚJO, L. F; CARVALHO, V. A. M. L. Aspectos sócio-históricos e psicológicos da velhice. *Revista de Humanidades*, Natal, v. 6, n. 13, p. 228-236, 2005.

BATISTONI, S. S. T. Contribuições da psicologia do envelhecimento para as práticas clínicas com idosos. *Psicologia em Pesquisa*, Jui de Fora, v. 3, n. 2, p. 13-22, jul./dez. 2009.

BAUER, M. W.; GASKELL, G. *Pesquisa qualitativa com texto, imagem e som: um manual prático*. 7ª ed. Rio de Janeiro: Vozes, 2008.

COLIN, L.; COLIN, L. *Família S. A*. Rio de Janeiro: Elsevier, 2009.

DEBERT, G. G. *A reinvenção da velhice: socialização e processos de reprivatização do envelhecimento*. São Paulo: Universidade de São Paulo, 1999.

DOLL, J. et al. Atividade, desengajamento, modernização: teorias sociológicas clássicas sobre o envelhecimento. *Estudos Interdisciplinares sobre o Envelhecimento*, Porto Alegre, v. 12, p. 7-33, 2007.

ERIKSON, E. H.; ERIKSON, J. *O ciclo da vida completo*. Porto Alegre: Artes Médicas, 1998.

FONCESA, A. M. Subsídios para uma leitura desenvolvimental do processo de envelhecimento. *Psicologia: reflexão e crítica*. Porto Alegre, v. 20, n. 2, p. 277-289, 2006.

_____. Promoção do desenvolvimento psicológico no envelhecimento. *Textos Clínicos*, São Leopoldo, v. 3, n. 2, p. 124-131, jul./dez. 2010.

_____. *Promoção do desenvolvimento psicológico no envelhecimento*. [s.d.]. Disponível em: <<http://www.contextosclinicos.unisinos.br/pdf/81.pdf>>. Acesso em: 25 out. 2012.

FRAISSE, P. Perception and estimation of time. *Annual Review of Psychology*, v. 35, p. 1-36, 1984.

FREIRE, P. S. et al. Processo de sucessão em empresa familiar: gestão do conhecimento contornando resistências às mudanças organizacionais. *Revista de Gestão da Tecnologia e Sistemas de Informação*, São Paulo, v. 7, n. 3, p. 713-736, 2010.

GRZYBOVSKI, D. *O administrador na empresa familiar: uma abordagem comportamental*. Passo Fundo: Universidade de Passo Fundo, 2002.

HAVIGHURST, R. J.; NEUGARTEN, B. L.; TOBIN, S. S. Disengagement and patterns of aging. In: LAWTON, M. P.; SALTHOUSE, T. A. *Essential papers on the psychology of aging*. New York: New York University Press, 1998, p. 68-85.

LODI, J. B. *A empresa familiar*. 4ª ed. São Paulo: Pioneira, 1993.

MACHADO, H. V. Reflexões sobre concepções de família e empresas familiares. *Psicologia em Estudo*, Maringá, v. 10, n. 2, p. 317-323, mai./ago. 2005.

MARTINS, A. et al. Empresa familiar e as dificuldades enfrentadas pelos membros da terceira geração. *Revista de Ciências da Administração*, Florianópolis, v. 10, n. 22, p. 30-54, set./dez. 2008.

MENDES, M. R. S. S. B. et al. *A situação social do idoso no Brasil: uma breve consideração*. Disponível em: <<http://www.scielo.br/pdf/ape/v18n4/a11v18n4.pdf>>. Acesso em: 15 out. 2012.

MORAGAS, R. M. *Aposentadoria: uma oportunidade de vida*. São Paulo: Paulinas, 2009.

NERI, A. L. Atitudes em relação à velhice: evidências da pesquisa brasileira. *Gerontologia*, São Paulo, v. 5, n. 3, p. 130-139, set. 1997.

_____. Contribuições da psicologia ao estudo e à intervenção no campo da velhice. *Revista Brasileira de Ciências do Envelhecimento Humano*, Passo Fundo, v. 1, n. 1. Passo Fundo, p. 69-80, 2004.

_____. *Palavras-chaves em gerontologia*. Campinas: Alínea, 2005.

_____. *Desenvolvimento e envelhecimento: perspectivas biológicas, psicológicas e sociológicas*. 3 ed. São Paulo: Papyrus, 2007a.

_____. *Qualidade de vida e idade madura*. 7ª ed. Campinas: Papyrus, 2007b.

_____. Teoria psicológica do envelhecimento: percurso histórico e teorias atuais. In FREITAS, E. V.[et al]. *Tratado de geriatria e gerontologia*. 3 ed. Rio de Janeiro: Guanabara Koogan, 2011. p 34-57.

NVIVO10. *Manual*. Disponível em: <<http://www.qsrinternational.com>>. Acesso em: 21 jan. 2013.

ODEBRECHT, C. *Adequação do trabalho ao trabalhador que envelhece: recursos auxiliares*. 2002. 217 f. Tese (Doutorado em Engenharia de Produção) - Universidade Federal de Santa Catarina, Florianópolis, 2002.

OLIVEIRA, J. L.; ALBUQUERQUE, A. L.; PEREIRA, R.D. Governança, sucessão e profissionalização em uma empresa familiar: (re)arranjando o lugar da família multigeracional. *Revista Brasileira de Gestão de Negócios*, São Paulo, v. 14, n. 43, p. 176-192, abr./jun. 2012.

ORNSTEIN, R. E. *On the experience of time*. New York: Penguin, 1969.

PAPALIA, D. E.; OLDS, S. W. 7ª ed. *Desenvolvimento humano*. Porto Alegre: Artmed, 2000.

PAULO, D. N. A. *Empresas familiares em Portugal: “sucessão competente”*. 2009. 89 f. Dissertação (Mestrado em Ciências Empresariais) – Universidade Técnica de Lisboa, Lisboa, 2009.

PINTO, M. C. S.; COUTO-DE-SOUZA, C. L. Mudança organizacional em uma empresa familiar brasileira. *Revista de Administração Pública*, Rio de Janeiro v. 43, n. 3, p. 609-634, maio/jun. 2009.

RODRIGUES, N. C.; RAUTH, J.; TERRA, N. L. *Gerontologia social: para leigos*. 2ª ed. Porto Alegre: Edipucrs, 2010.

SANTOS M. F. S.; ALÉSSIO R. L. S.; ALBUQUERQUE C. M. C; Adultos e jovens: diferentes olhares sobre o desenvolvimento. *Revista de Educação Pública*, Cuiabá, v. 16, n. 30, p. 105-120, jan./abr. 2007.

SCHROOTS, J. J. F.; BIRREN, J. E. Concepts of time and aging in science. In: BIRREN, J. E.; SCHAIE, K. W. (Orgs.), *Handbook of psychology of aging*, 3ª ed. San Diego: Academic Press, 1990, p. 45-64.

SCHUTZ, A. *Fenomenologia e relações sociais*. Rio de Janeiro: Zahar, 1979.

SILVA, L. R. F. Terceira idade: nova identidade, reinvenção da velhice ou experiência geracional?. *Physis*, Rio de Janeiro, v. 18, n. 4, p. 801-815. 2008.

STAMATO, C. *Modelo de banheiro domiciliar para idosos: uma abordagem ergonômica*. 2007. 399 f. Dissertação (Mestrado em Artes e Design) - Pontifícia Universidade Católica do Rio de Janeiro, Rio de Janeiro, 2007.

STUART-HAMILTON, I. *A psicologia do envelhecimento: uma introdução*. 3ª ed. Porto Alegre: Artmed, 2002.

VIEIRA, P. S.; BAGGIO, A. O envelhecimento sob o paradigma da corporeidade. IN: SANTIN, J.; BERTOLIN, T.; DIEHL, A. (Org.): *Envelhecimento humano: saúde e qualidade de vida*. Passo Fundo: Universidade de Passo Fundo, 2009, p. 23-39.

ZIMERMAN, G. I. *Velhice: aspectos biopsicossociais*. Porto Alegre: Artmed, 2000.

ANEXOS

Anexo A. Parecer Comitê de Ética



PARECER N. 602/2011

O Comitê de Ética em Pesquisa – UPF, em reunião no dia 07/12/11, analisou o protocolo de pesquisa “Percepções imagético-simbólicas do empreendedor-gestor de empresa familiar sobre o processo de viver e envelhecer”, CAAE 0335.0.398.000-11, de responsabilidade da pesquisadora Mariane Luiza Mattjie.

O protocolo de pesquisa justifica-se pelo fato de o processo de envelhecimento do empreendedor-gestor vem acompanhado de elementos únicos que parecem levá-los a se deparar, ao longo de sua trajetória de vida, com conflitos que circulam entre a razão e a emoção. O processo de envelhecer, nesses casos, contém elementos peculiares, necessários de serem compreendidos focando as expectativas e desafios dos sujeitos empreendedores-gestores de empresa familiar no processo de envelhecer. O tema sucessão, por exemplo, é delicado nesse contexto e exige, para os envolvidos, planejamento e preparação, garantindo a sustentabilidade dos negócios da família e a manutenção das relações afetivas.

O projeto tem como objetivos: (i) Compreender as percepções do empreendedor-gestor de empresa familiar sobre o processo de viver e envelhecer; (ii) Identificar as perspectivas do empreendedor-gestor de empresa familiar frente ao processo de envelhecer; (iii) Compreender as modificações nas atividades desenvolvidas pelo gestor-empresendedor a partir do seu envelhecimento; (iv) Compreender os aspectos psicossociais do empreendedor-gestor de empresa familiar frente ao processo de sucessão; (v) Identificar os desafios do empreendedor-gestor de empresa familiar frente ao processo de sucessão; (vi) Caracterizar as facetas de gestão de empresa familiar no tocante ao processo de sucessão.

Trata-se de uma pesquisa descritiva, qualitativa, com oito sujeitos empreendedores-gestores atuantes em organizações da região norte do estado do Rio Grande do Sul, em forma de entrevista e questionário.

A autora declara que o projeto de pesquisa atende a resolução 196/96 do Conselho Nacional de Saúde (BRASIL, 1996), bem como que contempla o código de ética dos profissionais de psicologia, atendendo aos aspectos éticos de consentimento do sujeito pesquisado, bem como do sigilo e anonimato e de respeito aos valores do sujeito. No decorrer da pesquisa serão assegurados e respeitados os valores culturais, sociais, religiosos e éticos, bem como seus hábitos e costumes. Ao término da pesquisa, os resultados serão apresentados em banca pública na Universidade de Passo Fundo, além de serem divulgados em congressos e eventos científicos, bem como publicados em periódicos especializados das áreas de Psicologia Social e Psicologia Organizacional.

Não estão identificados os benefícios aos sujeitos da pesquisa nem indicação de como os resultados serão devolvidos a eles. Contudo está previsto divulgar os resultados do estudo à comunidade em geral através de artigos científicos.

Os direitos fundamentais dos participantes foram garantidos no projeto e no Termo de Consentimento Livre e Esclarecido. O protocolo foi instruído e apresentado de maneira completa e adequada. Os compromissos da pesquisadora e da instituição envolvida estavam presentes. O projeto foi considerado claro em seus aspectos científicos, metodológicos e éticos.

Diante do exposto, este Comitê, de acordo com as atribuições definidas na Resolução CNS 196/96, manifesta-se pela aprovação do projeto de pesquisa na forma como foi proposto.

Solicita-se a pesquisadora apresentar relatório a este CEP no final do estudo.

Situação: **PROTOCOLO APROVADO**



Nadir Antonio Pichler
Coordenador do Comitê de Ética em Pesquisa

Passo Fundo, 14 de março de 2013.

2ª via

APÊNDICES

Apêndice A. Solicitação de autorização



Passo Fundo, ____ de _____ de 2012.

Prezado(a) Senhor(a),

Ao cumprimentá-lo(a), convidamos a vossa senhoria a participar de uma pesquisa que pretendemos realizar com o senhor, na condição de empreendedor-gestor de empresa familiar. O desenvolvimento do estudo, intitulado “Percepções do empreendedor-gestor de empresa familiar sobre o processo de viver e envelhecer”, é um requisito para obtenção de título de Mestre em Envelhecimento Humano do Programa de Pós-Graduação em Envelhecimento Humano da Universidade de Passo Fundo - ppgEH.

O estudo será realizado pela psicóloga Mariane Luiza Mattjie (CRP 07/14.207), sob a orientação do professor Dr. Adriano Pasqualotti e co-orientação do professor Dr. João Carlos Tedesco. O objetivo é compreender e identificar as perspectivas e os desafios do empreendedor-gestor de empresa familiar frente ao processo de envelhecimento e de sucessão.

Informamos ainda, que o início da pesquisa dar-se-á a partir da aprovação do projeto pelo Comitê de Ética em Pesquisa¹ da Universidade de Passo Fundo.

Prof. Dr. Adriano Pasqualotti

Mariane Luiza Mattjie

¹ Para qualquer esclarecimento ou dúvida acerca do desenvolvimento do estudo você poderá contatar o Comitê de Ética em Pesquisa da Universidade de Passo Fundo para esclarecimentos de dúvidas e informações sobre a pesquisa pelo telefone (54) 3316 8370.

Apêndice B. Questionário semiestruturado

Questionário semiestruturado

1) Dados de identificação:

Número do questionário: _____ Data: ___/___/_____
 Hora inicial da pesquisa: _____ Hora final da pesquisa: _____

2) Gênero:

Masculino	1
Feminino	2

3) Idade:

Anos _____

4) Estado conjugal:

Vive em companhia	1
Vive sozinho	2

5) Escolaridade:

Anos de estudo _____

6) Há quanto tempo o(a) senhor(a) trabalha na empresa como empreendedor-gestor?
 Havia tido empregos anteriores? Trabalhava com o quê nesses outros empregos?
 Quantos funcionários trabalham nesta empresa? Há familiares entre os funcionários
 que atuam na empresa? Há quanto tempo os seus familiares atuam na empresa?
 Qual é o grau de parentesco? Qual é a função dele(s) na empresa?

7) Que percepção o(a) senhor(a) tem de si mesmo? E sobre a sua família? Já sobre a sua empresa, o que o(a) senhor(a) poderia falar?

8) O(a) senhor(a) poderia falar sobre o processo de envelhecimento? Que perspectiva O que o(a) senhor(a) vislumbra sobre esse processo? Que desafio o(a) senhor(a) acredita que irá se deparar?

9) Que papel o(a) senhor(a) desempenhou (irá desempenhar) frente ao (possível) processo de sucessão? De que maneira se deu (acredita que se dará) o processo de sucessão? Que papel o(a) senhor(a) passou (acredita que passará) a ocupar após o processo de sucessão?

Apêndice C. Termo de Consentimento Livre e Esclarecido

Termo de consentimento livre e esclarecido

O senhor (a) está sendo convidado (a) a participar da pesquisa intitulada “Percepções do empreendedor-gestor de empresa familiar sobre o processo de viver e envelhecer”, de responsabilidade da pesquisadora Mariane Luiza Mattjie, objetivo de receber o título de mestre em Envelhecimento Humano do Programa de Pós-Graduação em Envelhecimento Humano – ppgEH, da Universidade de Passo Fundo, sob a orientação do professor Dr. Adriano Pasqualotti.

Esta pesquisa justifica-se pela necessidade de entender o processo de envelhecer do empreendedor-gestor e os elementos desencadeados no processo de sucessão. Os objetivos desta pesquisa são compreender as percepções do empreendedor-gestor de empresa familiar sobre o processo de viver e envelhecer; identificar as perspectivas do empreendedor-gestor de empresa familiar frente ao processo de envelhecer; compreender as modificações nas atividades desenvolvidas pelo gestor-empresendedor a partir do seu envelhecimento; compreender os aspectos psicossociais do empreendedor-gestor de empresa familiar frente ao processo de sucessão; identificar os desafios do empreendedor-gestor de empresa familiar frente ao processo de sucessão; caracterizar as facetas de gestão de empresa familiar no tocante ao processo de sucessão.

A sua participação na pesquisa será através de uma entrevista a ser realizada com data e horário pré-agendados, a ser realizado na Universidade de Passo Fundo, com duração aproximada de uma hora.

Se for identificado algum sinal de desconforto psicológico da sua participação na pesquisa, a pesquisadora compromete-se em orientá-lo(a) e encaminhá-lo(a) para os profissionais especializados na área de psicologia. Ao participar da pesquisa, você terá a garantia de receber esclarecimentos sobre qualquer dúvida relacionada à pesquisa e poderá ter acesso aos seus dados em qualquer etapa do estudo dirigindo suas dúvidas a pesquisadora. Sendo que sua participação nessa pesquisa não é obrigatória e você pode desistir a qualquer momento, retirando seu consentimento livre e esclarecido.

Caso tenha alguma despesa relacionada à pesquisa, você terá o direito de ser ressarcido(a). Você não receberá pagamento pela sua participação no estudo. As suas informações serão gravadas e posteriormente destruídas. Os dados relacionados à sua identificação não serão divulgados. Os resultados da pesquisa serão divulgados em periódicos da área, cursos e congressos, mas você terá a garantia do sigilo e da confidencialidade dos dados.

Caso você tenha dúvidas sobre o comportamento dos pesquisadores ou sobre as mudanças ocorridas na pesquisa que não constam no TCLE, e caso se considera prejudicado (a) na sua dignidade e autonomia, você pode entrar em contato com a pesquisadora Mariane Luiza Mattjie pelo fone (54) 9959-7045, ou com o curso de Pós Graduação em Envelhecimento Humano, ou também pode consultar o Comitê de Ética em Pesquisa² da UPF, pelo telefone (54) 3316-8370. Dessa forma, se você concorda em participar da pesquisa como consta nas explicações e orientações acima, coloque seu nome no local indicado abaixo.

Desde já, agradecemos a sua colaboração e solicitamos a sua assinatura de autorização neste termo, que será também assinado pelo pesquisador responsável em duas vias, sendo que uma ficará com você e outra com o pesquisadora.

Passo Fundo, ____ de ____ de 2012.

Nome do (a) participante: _____

Assinatura do (a) participante: _____

Nome do (a) pesquisador: Mariane Luiza Mattjie

Assinatura do (a) pesquisador: _____

² Para qualquer esclarecimento ou dúvida acerca do desenvolvimento do estudo você poderá contatar o Comitê de Ética em Pesquisa da Universidade de Passo Fundo para esclarecimentos de dúvidas e informações sobre a pesquisa pelo telefone (54) 3316 8370.

