



ENSAYO

EMOCIONES Y DECISIONES EN LA EMPRESA FAMILIAR: UNA PROPUESTA DE ANÁLISIS FENOMENOLÓGICO INTERPRETATIVO¹

EMOTIONS AND DECISIONS IN FAMILY BUSINESS: AN INTERPRETATIVE PHENOMENOLOGICAL ANALYSIS PROPOSAL

Resumen

En este trabajo se encuentra que existe un número muy limitado de estudios organizacionales abordados desde un enfoque fenomenológico y aún más en el campo de la empresa familiar. Se propone la fenomenología interpretativa como método para generar temas fenomenológicos y analizar el proceso de toma de decisiones y su relación con las emociones. Se utiliza la teoría de la riqueza o patrimonio socioemocional y las dimensiones socioemocionales para identificar y asociar experiencias vividas y decisiones con los cuatro temas existenciales: espacialidad, corporeidad, temporalidad y relacionalidad. Para futuras investigaciones se desarrolla una propuesta de análisis aplicando la entrevista fenomenológica y líneas de investigación basadas en los arquetipos de empresa familiar, sucesión y propiedad emocional.

Palabras claves: empresa familiar; experiencia vivida; fenomenología; temas existenciales.

Abstract

In this paper we found a very limited number of phenomenological studies in organizations and even more in the field of family business. Interpretative Phenomenology is proposed as method to make possible to generate phenomenological themes and analyse the decision making process and its relationship with emotions in family business. Socioemotional wealth theory and the socioemotional dimensions were used to identify and associate lived experiences and decisions with four existential subjects: spatiality, corporeality, temporality and relationality. For future research lines with phenomenological analysis applying phenomenological interview based on the family business archetypes, succession and emotional ownership is proposed.

Keywords: family business; lived experience; phenomenology; existential subjects.

● **DR. FRANCISCO MOISÉS ARREOLA BRAVO**
ORCID: 0000-0002-6343-8590
arreolabravofranciscois@hotmaill.com

● **DR. JUAN ANTONIO AGUILAR RODRÍGUEZ**
jaguilar27@hotmail.com

● **DR. JUAN CAYETANO NIEBLA ZATARAIN**
jnieblaz@gmail.com

Departamento de Ciencias Económico
Administrativas. Universidad Autónoma de
Occidente. Unidad Regional Mazatlán. México.

1. Información básica de la investigación: Este trabajo es el primer resultado de un proyecto de investigación que consta de 3 etapas que está en proceso, titulado: Dimensiones socioemocionales y toma de decisiones en la empresa familiar: sus implicaciones intergeneracionales en el sector turístico de Mazatlán, el cual es financiado por el programa PRODEP (Programa para el Desarrollo Profesional Docente, para el tipo superior) de la Subsecretaría de Educación Superior de México. Se agradece al programa PRODEP, autoridades de la Universidad Autónoma de Occidente, a los participantes de este proyecto y miembros del CA de Organizaciones Turísticas.

Introducción

La empresa familiar (EF²) contribuye en gran parte del desarrollo económico de las naciones, generando empleo y desarrollando nuevos proyectos. Astrachan, Zahra y Sharma (2003) encuentran que la estructura de propiedad de estas organizaciones garantiza la compatibilidad entre los objetivos económicos y propios de las familias de los propietarios. También, se busca la continuidad dinástica³, pues su visión a largo plazo es una de sus características fundamentales (Daspit, Holt, Chrisman y Long, 2015; Helin y Jabri, 2016).

En la literatura de la empresa familiar se ha tratado de explicar su problemática, particularidad, idiosincrasia y ventajas competitivas, principalmente desde dos enfoques teóricos, la teoría basada en recursos (RBV)⁴ y teoría del patrimonio o riqueza socioemocional (SEW⁵), desarrollada por Gómez-Mejía, Haynes, Núñez-Nickel, Jacobson y Moyano-Fuentes (2007), siguiéndoles estudios posteriores de Berrone, Cruz y Gómez-Mejía (2012); Miller y Le Breton-Miller (2014); Chua, Chrisman y De Massis (2015); Schulze y Kellermanns (2015); Shepherd, (2016); Newbert y Craig (2017).

No obstante la cantidad de estudios existentes en la literatura de la EF, hay vacíos substanciales acerca del entendimiento de la toma de decisiones y su relación con las emociones (Shepherd, 2016). Por otro lado, hay muy poca evidencia de estudios en este campo, de corte cualitativo; De Massis, Sharma, Chua y Chrisman (2012) encuentran en los 215 trabajos más citados que la mayoría de los trabajos empíricos son cuantitativos (87.3 %) y tan solo el 8.4 % utiliza métodos cualitativos. Además, Reay y Zhang (2014) realizaron una revisión de literatura e identifican 78 artículos (12%) que usaron métodos cualitativos, de una muestra de 656; de ahí que existe un vacío en cuanto al entendimiento de las dualidades y paradojas de la empresa familiar y sobretodo en el aprovechamiento del potencial en las prácticas de investigación de corte cualitativo.

Asimismo, son realmente escasos los estudios organizacionales que utilizan la fenomenología como método y la mayoría de ellos siguen sin poder explotar todo el potencial de este enfoque (Gill, 2014); algunos autores que

han hecho explícito el uso de la fenomenología interpretativa como metodología aplicada a estudios organizacionales son: Sanders (1982); Kakkonen (2006); Holt y Sandberg (2011); Cope (2011); Rehman y Roomi (2012); Gill (2014).

El valor fundamental de la investigación fenomenológica interpretativa radica en su capacidad de acceder a la comprensión profunda de la experiencia humana investigada desde distintos ámbitos disciplinares. Sanders (1982) afirma que la fenomenología se puede describir como un método donde se busca hacer explícitas las estructuras implícitas; el estudio de las estructuras profundas es una tarea que la investigación organizacional no realiza debido a la ausencia del método apropiado (Daft y Bradshaw, 1980). La fenomenología hermenéutica se enfoca en las experiencias de la vida cotidiana de las personas y los fenómenos subjetivos y busca el entendimiento del significado de estas experiencias (Petruzzo et al., 2017).

Propósitos, líneas teóricas y contribuciones

Este trabajo tiene los siguientes propósitos: a) identificar experiencias vividas que originen temas fenomenológicos a partir de las dimensiones socioemocionales y el proceso de toma de decisiones en la empresa familiar y b) presentar una propuesta de abordaje fenomenológico interpretativo como método de investigación de dichas experiencias vividas.

Se siguen las líneas teóricas de la fenomenología de Husserl (2012), de la riqueza socioemocional (Gomez-Mejia et al., 2007) y sus dimensiones (Berrone et al., 2012) y estudios fenomenológicos de van Manen (1998, 2003, 2006, 2014), Kakkonen (2006), Cope (2011) y Petruzzo et al. (2017). Este estudio contribuye a la literatura de la empresa familiar en dos formas. Primero, profundiza el entendimiento de la relación existente entre emociones y la toma de decisiones en la empresa familiar a través de la aplicación de la fenomenología hermenéutica. Segundo, identifica experiencias vividas que conduzcan a temas fenomenológicos a partir de las dimensiones socioemocionales y propone una estrategia de investigación fenomenológica para la descripción e interpretación de las experiencias vividas en la empresa familiar.

2. Se utilizará a lo largo del documento la sigla "EF" para referirse a Empresa Familiar.

3. Conservación de la propiedad y control de la empresa, en manos de la familia, a través de la sucesión.

4. *Resource Based View*

5. *Socio Emotional Wealth*

Empresa familiar y las dimensiones socioemocionales

En este estudio se define la empresa familiar como:

Aquella entidad económica en la que el control y propiedad está en manos de una familia o miembros de una familia. Su visión a largo plazo corresponde a mantener su participación en la estructura organizacional, propiedad y control conforme evoluciona (Arreola, Niebla y Ramírez, 2015, p.2).

La familia es un sistema social refrendado por la ley y la costumbre para atender las necesidades de sus miembros, además de proporcionarles seguridad económica. La familia debe satisfacer necesidades sociales y emocionales profundas de pertenencia, afecto e intimidad y debe proveer un sentido de identidad que incluya la experiencia propia como fuente de influencia y poder (Kepner, 1983). Por su parte, Labaki, Tsabari y Zachary (2013) hacen una clasificación de empresas familiares con base en sus formas de relacionarse entre los miembros de la familia, basándose en criterios como: a) diferenciación y fronteras en el sistema familiar; b) cohesión y adaptabilidad y c) características emocionales como intercambios emocionales, normas de disonancia y orientación cultural⁶.

Patrimonio o riqueza socioemocional y decisiones en la empresa familiar

Berrone et al. (2012) reconocen a la teoría del patrimonio socioemocional (SEW) como el enfoque dominante en el campo de la empresa familiar⁷ y encuentran que es el más importante diferenciador de la EF como una entidad única; como tal, esta teoría ayuda a explicar su comportamiento distintivo. Así pues, el proceso de toma de decisiones en la empresa familiar se ve influenciado por criterios diferentes a las no familiares (Cruz, Larraza-Kintana, Garcés-Galdeano, Berrone, 2014; Madison, Holt, Kellermanns y Ranft, 2016; Neubaum, Thomas, Dibrell y Craig, 2017; Revilla, Pérez-Luño y Nieto, 2016),

pues la referencia principal de las EF es la pérdida de su patrimonio o riqueza socioemocional.

Se entiende por riqueza socioemocional a los aspectos no financieros de la empresa que incluye las necesidades afectivas de la familia, como identidad, influencia y perpetuación dinástica.

Dimensiones socioemocionales

Para Berrone et al. (2012), el patrimonio socioemocional captura el legado afectivo⁸ de los propietarios de la empresa familiar. En la tabla 1 se mencionan las dimensiones socioemocionales y sus características principales.

El enfoque fenomenológico interpretativo

La fenomenología pregunta por la naturaleza misma de un fenómeno, por aquello que hace que algo sea lo que «es» y sin lo cual no podría ser lo que «es» (Merleau-Ponty, 1994; Husserl, 2012). La esencia de un fenómeno es tan universal que puede describirse a través de un estudio de la estructura que gobierna las instancias o manifestaciones particulares de la esencia de dicho fenómeno⁹. En otras palabras, la fenomenología puede definirse como el intento sistemático de descubrir y describir las estructuras. En la tabla 2 se encuentran algunos de los términos clave de la fenomenología como método.

Método

Población de estudio

Este estudio se orienta a las empresas familiares de servicios turísticos de tamaño mediano de la ciudad de Mazatlán que tengan miembros de dos o tres generaciones familiares sanguíneos o políticos, ya sea en la operación o propiedad de la empresa. De esta forma,

6. El nexo entre emociones y empresa familiar se refiere a la forma en que las emociones atan a la familia y empresa mientras son expresadas y trasladadas al comportamiento en cada uno de ambos sistemas.

7. La teoría del patrimonio socioemocional se ha convertido en la explicación principal de lo que distingue a las empresas familiares de las no familiares. El patrimonio socioemocional es la esencia de lo que separa a la empresa familiar de otro tipo de organizaciones.

8. Por su propia naturaleza, las familias se caracterizan por un amplio rango de emociones, algunas de ellas positivas como calidez, ternura, amor, consuelo y felicidad. Otras, negativas como coraje, miedo, soledad, ansiedad, tristeza, desacuerdo. Estas emociones resultan de situaciones del día a día y emergen y evolucionan en eventos más o menos críticos del sistema de la empresa familiar (Berrone et al. 2012, p. 263)

9. La fenomenología busca encontrar la esencia de los fenómenos, a la cual subyace una realidad que puede considerarse universal o generalizable. La esencia no es una propiedad única y estática por la cual conozcamos algo, sino que se trata más bien de un significado constituido por una compleja multitud de aspectos, propiedades y cualidades, algunas de las cuales son circunstanciales y otras son más cruciales para el existir de las cosas (van Manen, 2003, p. 14).

Tabla 1. Dimensiones socioemocionales

Fuente: elaboración propia, basado en Berrone et al. (2012)

Dimensión socioemocional	Características
Control e influencia familiar	Trata de la influencia y control que ejercen los miembros de la familia. El control e influencia son fundamentales del patrimonio socioemocional y es un objetivo buscado por la familia; es decir, las EF están más dispuestas a perpetuar el control en manos de la familia a pesar de consideraciones financieras.
Renovación de los vínculos familiares a través de la sucesión dinástica	Se refiere a las intenciones de mantener la empresa para las generaciones futuras. Esta transferencia generacional y el control de la organización son aspectos centrales de la teoría del patrimonio socioemocional, incluso es posible que el valor de los activos se incremente desde la perspectiva de los propietarios.
Identificación de los miembros de la familia con la empresa	Es la identificación cercana de los miembros de la familia con la empresa. La identidad del miembro fundador con la empresa está tan indisoluble que incluso, en muchos casos, la empresa lleva su mismo nombre o apellido, generando que la empresa sea una especie de "extensión" de la misma familia.
Capital social	Son las relaciones sociales de la empresa familiar. Frecuentemente, las EF tienen grupos de interesados que tienen vínculos tan fuertes que en un momento dado son considerados como miembros de la familia. Debido a estos lazos recíprocos, se supone una búsqueda de beneficios en ambos sentidos.
Apego emocional	Esta dimensión se relaciona con el contenido afectivo y se refiere al rol de las emociones en el contexto de la empresa familiar. Emociones que emanan de las relaciones cotidianas e influyen en los procesos de la empresa.

Tabla 2. Conceptos y procesos clave utilizados en la fenomenología como método

Fuente: elaboración propia, basado en Husserl (1982); van Manen (1998, 2006).

Concepto/proceso	Definiciones/Ideas fundamentales
Experiencia vivida	Es la vida cotidiana de los individuos y está constituida por todos los eventos sensoriales, afectivos y cognoscitivos observados subjetivamente por el individuo en un lugar y tiempo. El objetivo de la fenomenología radica en transformar la experiencia vivida en una expresión textual de su esencia, de tal modo que el efecto del texto sea a la vez un revivir reflejo y una apropiación reflexiva de algo significativo: una noción por la cual un lector cobre vida con fuerza en su propia experiencia vivida.
Tema fenomenológico	Un tema describe un aspecto de la estructura de la experiencia vivida; son eventos específicos que forman parte de la experiencia vivida y son punto de partida para la reflexión fenomenológica y descripciones de las mismas. Hay cuatro temas existenciales fundamentales en las investigaciones fenomenológicas: la <i>espacialidad</i> , <i>corporeidad</i> , <i>temporalidad</i> y <i>relacionalidad</i> .
Epoje	Proceso a través del cual "hacemos a un lado" o "suspendemos" los conocimientos previos, ya sean desde el sentido común o científicos, acerca del fenómeno que se estudia, los cuales nos predisponen a interpretar la naturaleza del fenómeno, incluso antes de plantearnos la importancia de la pregunta fenomenológica.
Intencionalidad	Acto por medio del cual los sujetos pueden llegar al mundo. La intencionalidad comunica el mundo de los pensamientos con el mundo de los objetos por medio de la extensión de las representaciones, de tal forma que la intencionalidad es comunicación. La conciencia, entonces, comunica al sujeto con el mundo de la vida a partir de los objetos y los estados de cosas que se hacen "conscientes" por medio de la Intencionalidad.
Esencias	La esencia de un fenómeno es tan universal que puede describirse a través de un estudio de la estructura que gobierna las instancias o manifestaciones particulares de la esencia de dicho fenómeno. La fenomenología es el intento sistemático de descubrir y describir las estructuras, las estructuras de significado interno de la experiencia vivida, su esencia. Y esta esencia se puede suponer como un significado "universal", esto, desde la postura Husserliana.
Escritura fenomenológica	La escritura es la forma en que la fenomenología se practica. La escritura es parte de la investigación fenomenológica y se plantea las siguientes preguntas: ¿dónde inicia la escritura?, ¿cuál es la relación entre escritura y método de investigación?, ¿cómo se manifiestan los fenómenos de la vida diaria en el texto?, ¿cómo es experimentado el espacio textual de la escritura?, ¿cómo es la fenomenología de la escritura?

Tabla 3. Empresas participantes

Fuente: elaboración propia.

Empresa	Giro	Generación familiar	Años de vida de la empresa	Número de empleados	Participantes
E1	Hotelero	2da.	54	85	3
E2	Restaurantero	2da. y 3ra.	57	500	3

se ha decidido trabajar con dos casos, uno del sector hotelero y otro del restaurantero.

Participantes

A los participantes se les advirtió de la confidencialidad y anonimato, tanto de las personas como los nombres de las empresas. Se les identificó como empresa uno (E1) y empresa dos (E2). Para la identificación de experiencias vividas en la empresa familiar, se seleccionaron las dimensiones socioemocionales de Berrone et al. (2012), como una primera aproximación a la vida en el mundo de los participantes. Kakkonen (2006) y Cope (2011) sugieren hacer una descripción a detalle del contexto del ambiente laboral y familiar de los participantes (de 4 a 8); además, preguntarles por lo que significa para ellos la empresa familiar en sus propias palabras para entender mejor su vida en el mundo. La entrevista fenomenológica con preguntas detonadoras como: “¿puede hablarme acerca de su experiencia en...?” “¿qué significa para usted...?” permitió conocer el significado que la dan a la empresa familiar y su *vida en el mundo*. Estas descripciones se documentaron como un primer registro de las experiencias vividas.

Como punto de partida para identificar experiencias vividas se inició con un tópico familiar, las preguntas “¿qué significa para usted la empresa familiar?” y “¿puede hablarme acerca de su experiencia en la empresa familiar?”. Se les pidió que platicaran acerca de cómo ingresaron a la empresa y cómo es su vida actualmente y que hablen con más detalle de sus experiencias con el fin de usar sus narrativas como información útil para este trabajo. La entrevista fue diferente para cada participante y se reiteraba en describir las experiencias vividas de la vida cotidiana¹⁰. Preguntas no estructuradas, utilizando una guía de entrevista

en la que se clasifican las preguntas por dimensión socioemocional, a su vez, se trató de pensar en cómo éstas preguntas y respuestas podrían relacionarse con los cuatro temas existenciales. La lectura y relectura de las descripciones fue esencial para identificar los primeros significados de las experiencias asociadas con la vida en la empresa familiar. Estos significados se identificaron a través de “poner en paréntesis” (*Bracketing*¹¹) las propias creencias y conocimientos previos acerca del tema (Kakkonen, 2006).

Después de las lecturas, en busca de una idea general “holística”, como lo requiere el enfoque fenomenológico y sin tratar de encontrar aún aspectos temáticos, se logró identificar cómo las partes estaban constituidas. Después, el siguiente paso fue determinar las “Unidades de significado” (Giorgi, 1997) y asociarlas con las dimensiones socioemocionales. En este estudio, no se busca identificar las estructuras de significados o esencias subyacentes a las experiencias vividas, sino la generación de experiencias vividas de “ser empresa familiar” asociadas con las dimensiones socioemocionales y la toma de decisiones. La tabla 3 muestra las características de las empresas seleccionadas para este trabajo. Se entrevistó a 6 personas miembros de 2 empresas familiares del sector servicios turísticos que se encuentran en la segunda y tercera generación. En la tabla 4 se encuentra la guía de entrevista.

Resultados

Como se observa en la tabla 5, con base en las descripciones de los participantes, se retoman términos clave de las entrevistas y éstos se asocian con algunas ideas consistentes con las dimensiones socioemocionales.

10. En la investigación fenomenológica, lo más importante siempre es el significado de la experiencia vivida. La investigación fenomenológica trata de “tomar prestadas” las experiencias de otras personas y sus reflexiones acerca de aquéllas para poder llegar a comprender el significado profundo de un aspecto de la experiencia humana, en el contexto del conjunto de experiencias humanas. Es decir, de todas las experiencias vividas, encontrar la esencia del fenómeno que se estudia (van Manen, 2003, p. 80).

11. *Bracketing* o *Epoje* o *Reducción fenomenológica*: suspensión de la confianza en creencias naturalistas asociadas con la certeza científica y la objetividad del mundo, para Husserl, tales creencias son prejuicios que distorsionan el verdadero entendimiento del mundo (Farina, 2014, p. 53).

Tabla 4. Guía de entrevista

Fuente: elaboración propia.

<i>Dimensiones socioemocionales</i>	<i>Preguntas, expresiones</i>
Influencia y control familiar	¿A qué se parece una empresa familiar? ¿Quiénes toman las decisiones en su empresa? ¿Quiénes ocupan los puestos importantes? ¿Por qué es importante conservar el control en manos de la familia y ser independientes? ¿cómo es tener el control?
Identificación de los miembros de la familia con la Empresa	¿Existe un sentido de pertenencia a la EF? ¿cómo es? ¿El éxito de la empresa es éxito personal? ¿cómo se siente? Siento que es muy significativa la empresa para mí...Ser parte de la empresa nos permite definirnos quiénes somos: ¿cómo es... cómo se siente?
Apego emocional de los miembros de la familia	¿cómo se siente tomar decisiones importantes?, ¿influyen las emociones?, ¿cómo?; ¿cómo es trabajar con la familia?; ¿qué significa?
Renovación de los vínculos familiares a través de la sucesión dinástica	¿Cómo se ve el futuro de la familia?; ¿cómo se ve el futuro de la empresa?; ¿qué significa transferirla a otra generación?; ¿qué pasaría si "muere" la empresa?
Capital social	¿es importante el crecimiento de la empresa?; ¿qué significa crecer para la empresa y la familia?; ¿cómo se relacionan con la sociedad y otras empresas?; ¿qué significa esas relaciones?

Experiencias vividas

Por lo tanto, tomando como referencia los enfoques y experiencias mencionadas en la tabla 4 y las dimensiones socioemocionales de Berrone et al. (2012), en la tabla 6 se construyó una propuesta de experiencias vividas en la empresa familiar asociadas a la vida en el mundo de los

entrevistados y el mismo investigador. Estas experiencias vividas se clasificaron por dimensiones socioemocionales.

Por consiguiente, tratando de establecer un esquema preliminar fenomenológico de la toma de decisiones en la empresa familiar, incluyendo los cuatro existenciales, en la tabla 7 se integran los cuatro existenciales y los temas que influyen directamente

Tabla 5. Términos y expresiones idiomáticas significativos de las experiencias vividas de los participantes

Fuente: elaboración propia.

<i>Participante</i>	<i>Términos y expresiones idiomáticas</i>	<i>Aproximación a las dimensiones socioemocionales</i>
P1	Unidad familiar; ser parte de la familia; calor familiar; miedo a perder el patrimonio; espíritu familiar; conexión; orgullo	Pertenencia; miedo a perder patrimonio; apego a la familia; prestigio
P2	Calor familiar; conflicto; responsabilidad; unión familiar; amor; heredar lo que se ha cosechado	Apego a la familia; pertenencia; trabajo; transferencia
	Decisiones correctas; protección; amor; unidad familiar; errores; prestigio familiar; supervivencia	Protección; decisiones; prestigio
P3	Ser parte de algo; sentirse protegido; lo importante de la vida; orgullo; amor; trabajo; poder	Apego a la familia; protección; control
P4	Amor; miedo a la muerte; confianza; trabajo en familia; conflicto; heredar; mantener el nombre de la familia en alto	Apego a la familia; miedo; control; transferencia
P5	Control; compartir responsabilidades; amor; unidad; influencia; protección familiar;	Control; trabajo; protección; influencia
P6	Apoyo; amor; felicidad; control familiar; cuidado del patrimonio; protección;	Apego a la familia; control; protección

Tabla 6. Dimensiones socioemocionales y experiencias vividas como fuente de temas fenomenológicos

Fuente: elaboración propia, basado en Berrone et al. (2012)

Dimensiones socioemocionales	Experiencias vividas
Influencia y control familiar	Poseer/Perder el control Ser responsable del bienestar de la familia Excluir a otros en las decisiones de la empresa
Identificación de los miembros de la familia con la empresa	Pertenecer a una empresa familiar Compartir Sentirse solo/no apoyado por parte de la familia Ser parte de la empresa familiar Sentir orgullo de lo que somos como familia empresaria Ver mi nombre/apellido en la empresa
Apego emocional de los miembros de la familia	Sentir necesidad de estar con la familia Alejarse sentimentalmente de la familia Proteger a la familia Sentir unión familiar
Renovación de los vínculos familiares a través de la sucesión dinástica	Dejar un legado Perpetuar el nombre Asegurar el futuro de los hijos Ceder el control
Capital social	Confiar en los otros Tener buena imagen Tener buenas relaciones Ser tratado como de la familia

en las decisiones de la empresa familiar, siguiendo la categorización por dimensiones socioemocionales.

Propuesta de análisis fenomenológico interpretativo

Para la entrevista fenomenológica, Massarik (1990) menciona una serie de características de la entrevista fenomenológica a considerar: a) aceptación; b) confianza; c) igualdad; d) cercanía psicológica; e)

énfasis en la vida en el mundo; f) énfasis en intereses compartidos; g) contenido y proceso de la entrevista (determinados principalmente por el entrevistado); h) tiempo no determinado; i) interés equilibrado entre el contenido y el proceso; j) espontaneidad por ambas partes.

El núcleo del proceso de reducción (*epoché*) fenomenológica en una entrevista significa que la vida en el mundo del entrevistado es “puesta en paréntesis” (*bracketed*) por el entrevistador.

Tabla 7. Decisiones en la empresa familiar y los temas existenciales fundamentales

Fuente: elaboración propia, basado en van Manen (2003); Gomez-Mejia et al. (2007).

Dimensiones socioemocionales asociadas a la toma de decisiones	Algunos tipos de decisiones	Temas existenciales
Influencia y control familiar	Centralizar/descentralizar espacios estratégicos en la propiedad y control de la empresa.	Espacialidad, corporeidad
Identificación de los miembros de la familia con la empresa	Sentirse “parte de” o “ajeno a” la empresa Utilizar la Identidad	Corporeidad, temporalidad
Apego emocional de los miembros de la familia	Incluir/excluir a los miembros de la familia en las decisiones de acuerdo al nivel de apego o cercanía emocional	Relacionalidad, corporeidad
Renovación de los vínculos familiares a través de la sucesión dinástica	Planear o no planear la sucesión	Temporalidad, relacionalidad transgeneracional
Capital social	Expandir o reducir la “red” de vínculos con actores externos	Relacionalidad, espacialidad

Tabla 8. Niveles de análisis fenomenológico interpretativo

Fuente: elaboración propia, basado en Kempster y Cope (2010); Cope (2011).

Proceso de análisis	Niveles de análisis	Descripción del análisis
1. Familiarización/ Alcanzando entendimiento	Lectura del caso	Leer y releer la transcripción de la entrevista para tener una idea global de la historia y recordar la entrevista en sentido cognitivo y afectivo.
2. Inmersión y búsqueda de sentido	Diagnóstico del caso	Durante este proceso, un análisis textual libre se realiza, señalando extractos con potencial de significado a partir de las unidades de significado identificadas en las transcripciones y agrupándolas en grupos de significado.
3. Categorización	Desarrollando temas entre los casos	Se vincula el análisis reflexivo holístico (1) con los grupos de significado (2) orientados a que emerjan los temas que aparecen en la entrevista asociado con la experiencia de vida que se estudia. Este proceso de agrupación de unidades de significado, lleva a la elaboración de una "lista maestra de temas" para cada transcripción.
4. reconocimiento de patrones/asociaciones	Desarrollo de temas entre los casos	Al terminar las fases 1 a la 3, se realiza un "meta-análisis" de los casos. Los temas emergentes de cada caso se comparan para identificar y explicar diferencias y similitudes, creando vínculos entre los hallazgos. Esto involucra la búsqueda de aspectos compartidos en las experiencias, creando categorías superiores que generan temas transversales en todos los hallazgos, incluyendo tanto temas generales como particulares.
5. Interpretación/ representación	Escritura	Esta fase del análisis involucra un proceso formal de escritura del informe narrativo de la interacción entre la actividad interpretativa del investigador y los recuentos de los participantes de sus experiencias. En este proceso se hace énfasis en la búsqueda de significados compartidos, no obstante, la naturaleza única de cada experiencia de los participantes "re-emerge".
6. Explicación y Abstracción	Discusión teórica	Se requiere una explicación teórica de un alto nivel de abstracción y un proceso iterativo y comparativo de ir y venir entre la teoría existente y los datos permaneciendo sensible a las experiencias vividas particulares de los participantes.

Este evento requiere un cambio de actitud en el cual nada es tomado por concedido. Idealmente, la persona observada se examina en toda su complejidad, desde todos los puntos de vista de experiencia concebibles.

Por su parte, Kakkonen (2006) explica que el análisis de las entrevistas consiste en tres fases: 1) tener una idea global de la información, es decir, escuchar y leer todas las narraciones; 2) realizar las descripciones identificando unidades de significado con actitud abierta para permitir que los significados "emerjan" sin pensar en las dimensiones teóricas que se están trabajando, ni en otros referentes teóricos que tengamos; durante este proceso se va dividiendo el texto en pequeñas unidades que se expresen en oraciones que nos hablen del contexto donde las experiencias de los entrevistados suceden; 3) creación de significados: se identifican las expresiones que se asocian con la experiencia vivida que se estudia en todas las

descripciones con el fin de hacer las interpretaciones necesarias.

Análisis fenomenológico interpretativo

En este trabajo, se considera pertinente seguir a Kempster y Cope (2010) y Cope (2011) para el análisis interpretativo de la información resultante de la entrevista fenomenológica. En la tabla 8 se sintetizan las etapas y niveles de análisis fenomenológico interpretativo.

Conclusiones

Las decisiones en la empresa familiar están fuertemente asociadas con la forma en que éstas afectan el patrimonio socioemocional (Gomez-Mejia et al. 2007; Berrone et al. 2012), no

obstante, no existe aún el conocimiento profundo de la asociación entre la toma de decisiones y las dimensiones socioemocionales, es decir, desde una perspectiva fenomenológica se podrán “desentrañar” las estructuras de significados y experiencias en la empresa familiar. De acuerdo a Gill (2014), la fenomenología interpretativa es un enfoque muy poco utilizado, siendo éste una alternativa con un gran potencial para conocer las estructuras no visibles que subyacen a los procesos de las organizaciones.

A través de la entrevista fenomenológica se puede lograr una variedad de preguntas de investigación que consideren las experiencias y significados de las experiencias vividas. Las empresas familiares están constantemente ante el dilema de conservar su patrimonio socioemocional o la búsqueda de sus objetivos organizacionales. Esto requiere de un enfoque que sea puente entre las metas socioemocionales y económicas y explore cómo los actores lidian con dos lógicas antagónicas como la financiera y la socioemocional.

Explorar los fenómenos subjetivos que existen en las dinámicas de la empresa familiar no es cosa fácil; trabajar la fenomenología es una tarea ardua que requiere una gran disciplina que implica la lectura, escritura, observación, discusión, reflexión y el ejercicio constante de la *epojé*. Explorar emociones representa una experiencia muy compleja, se propone utilizar los resultados del estudio fenomenológico interpretativo para contrastar desde el punto de vista teórico los argumentos existentes en la literatura acerca de cómo se toman las decisiones.

En este trabajo se encontró que las decisiones en la empresa familiar se pueden asociar con los cuatro temas existenciales, es importante encontrar las descripciones e interpretaciones de las experiencias vividas de quienes toman las decisiones y de quienes son afectados por ellas. Los cuatro temas existenciales: espacialidad, corporeidad, espacialidad y relacionalidad, permiten identificar qué tipo de decisiones son tomadas desde la perspectiva fenomenológica. Asimismo, los trabajos de van Manen (2003), Kakkonen (2006) y Cope (2011) permitieron estructurar una propuesta de abordaje fenomenológico de las experiencias vividas en la empresa familiar desde las dimensiones socioemocionales; se considera que son adecuadas para seguir las fases de la

investigación fenomenológica. Hay que destacar que para el análisis de las experiencias vividas hay factores importantes a considerar como la tipología de arquetipos de empresa familiar, considerando los intercambios emocionales y normas de disonancia emocional de cada subsistema familiar (Labaki et al. 2013).

La identificación de los temas fenomenológicos es una de las contribuciones de este trabajo, sin embargo, este campo de estudio requiere resultados concretos que permitan avanzar en la comprensión a profundidad del comportamiento de las organizaciones familiares. Así pues, tal como se plantea en la literatura de la empresa familiar, el proceso de toma de decisiones es una de sus particularidades y fuente de conflicto y, en algunos casos, de ventajas competitivas; por lo tanto, la relación entre decisiones y dimensiones socioemocionales con los cuatro temas existenciales fenomenológicos fue otra de las aportaciones de este estudio, lo cual puede favorecer el profundizar en el entendimiento de: a) desde dónde se plantean los tomadores de decisiones su actuación y también b) orientar esfuerzos investigativos hacia otros ángulos y causas no consideradas en este campo de estudio.

Tal como lo plantea Gomez-Mejia (2007), las decisiones en la empresa familiar se toman en función de su afectación del patrimonio socioemocional; sin embargo, el equilibrio en cuanto a decisiones orientadas a la preservación del patrimonio socioemocional (objetivos no económicos) y los objetivos exclusivamente económicos puede ser el criterio fundamental para que, por un lado, se conserve una de las principales fortalezas competitivas de la empresa familiar, su “familiaridad” o *familiness*¹², y, por otro lado, se tomen decisiones que impliquen crecimiento, diversificación, apalancamiento, incorporación paulatina de profesionales en la gerencia. Así, las turbulencias ocasionadas por procesos de sucesión, tanto súbitos como planeados, podrán ser más congruentes con las dinámicas de estas organizaciones.

Se sugieren líneas de investigación asociadas con: a) la tipología de arquetipos de empresa familiar de Labaki et al. (2013), pues las características del sistema empresa familiar determinan su dinámica y disposición a la conservación del patrimonio socioemocional; b) las

12. El cúmulo de recursos que son distintivos para una empresa como resultado del involucramiento de la familia se conocen como *familiness* (Habbershon y Williams (1999, p. 121).

experiencias vividas en la sucesión y c) la propiedad emocional.

Referencias Bibliográficas

- Arreola, F., Niebla, J., Ramírez, G. (2015). Los factores socioemocionales y el proceso de sucesión en las empresas familiares. *Ciencia Ergo Sum*, 22(2), 103-115.
- Astrachan, J., Zahra, S. y Sharma, P. (2003). Family-Sponsored Ventures. The Entrepreneurial Advantage Of Nations: First Annual Global Entrepreneurship Symposium. 1-15.
- Berrone, P., Cruz, C. y Gómez-Mejía, L. (2012). Socioemotional wealth in family firms: Theoretical dimensions, assessment approaches, and agenda for future research. *Family Business Review*, 25(3), 258-279.
- Chua, J., Chrisman, J., y De Massis, A. (2015). A closer look at socioemotional wealth: Its flows, stocks, and prospects for moving forward. *Entrepreneurship Theory and Practice*, 39(2), 173-182.
- Cope, J. (2011). Entrepreneurial learning from failure: An interpretative phenomenological analysis. *Journal of Business Venturing*, 26(6), 604-623.
- Cruz, C., Larraza-Kintana, M., Garcés-Galdeano, L. y Berrone, P. (2014) ¿Are family firms really more socially responsible? *Entrepreneurship Theory and Practice*, october-november, 1295-1316.
- Daft, R. y Bradshaw, P. (1980). The process of horizontal differentiation: Two models. *Administrative Science Quarterly*, 25(1), 444-456.
- Daspit, J., Holt, D., Chrisman, J. y Long, R. (2015). Examining Family Firm Succession From a Social Exchange Perspective: A Multiphase, Multistakeholder Review. *Family Business Review*, july-september, 1-21.
- De Massis, A., Sharma, P., Chua, J. H. y Chrisman, J. (2012). *Family business studies: An annotated bibliography*. MA: Edward Elgar.
- Farina, G. (2014). Some reflections on the phenomenological method. *Crossing dialogues Journal*. 7(2), 50-62.
- Gill, M. (2014). The Possibilities of Phenomenology for Organizational Research. *Organizational Research Methods*, 17(2), 118-137.
- Giorgi, A. (1997). The Theory, Practice, and Evaluation of the Phenomenological Method as a qualitative Research Procedure. *Journal of Phenomenological Psychology*, 28 (2), 235-260.
- Gómez-Mejía, L., Haynes, K., Núñez-Nickel, M., Jacobson, K., y Moyano-Fuentes, J. (2007). Socioemotional wealth and business risks in family-controlled firms: Evidence from spanish olive oil mills. *Administrative Science Quarterly*, 52(1), 106-137.
- Habbershon, T. G. y Williams, M. L. (1999). A resource based framework for assessing the strategic advantage of family firms. *Family Business Review*, 12(1), 27-39.
- Helin, J. y Jabri, M. (2016). Family business succession in dialogue: The case of differing backgrounds and views. *International Small Business Journal*, 34(4), 487-505.
- Holt, R., y Sandberg, J. (2011). Phenomenology and organization theory. En H. Tsoukas y R. Chia (Eds.) *Philosophy and organization theory (research in the sociology of organizations)* (pp. 215-249). United Kingdom: Emerald Group Publishing Limited.
- Husserl, E. (1982). *La idea de la fenomenología* (1ra. Ed.). México: Fondo de cultura económica.
- Husserl, E. (2012). *Ideas: General introduction to pure phenomenology* (Trad. W. R. Boyce Gibson). London: Routledge.
- Kakkonen, M. (2006). *Intuition and Entrepreneurs: A Phenomenological Study of managerial intuition of finish family entrepreneurs*. Academic disertation, School of business and economics, University of Jyväskylä.

- Kempster, S. y Cope, J. (2010). Learning to lead in the entrepreneurial context. *International Journal of Entrepreneurial Behaviour and Research*, 16(1), 5–34.
- Kepner, E. (1983). The family and the firm: A co-evolutionary perspective. *Family Business Review*, 4 (4), 445-461.
- Labaki, R., Tsbari, N. y Zachary, R. (2013). Exploring the emotional nexus in cogent family business archetypes. *De Gruyter*, 3(3), 301-336.
- Madison, K., Holt, D. T., Kellermanns, F. W., y Ranft, A. (2016). Viewing family firm behavior and governance through the lens of agency and stewardship theories. *Family Business Review*, 28(1), 65-93.
- Merleau-Ponty, M. (1994). *Fenomenología de la percepción* (1ra. Ed.). España: Planeta-Agostini.
- Miller, D., y Le Breton-Miller, I. (2014). Deconstructing socioemotional wealth. *Entrepreneurship Theory and Practice*, 38(1), 713-720.
- Neubaum, D., Thomas, C., Dibrell, C. y Craig, J. (2017). Stewardship Climate Scale: An Assessment of Reliability and Validity. *Family Business Review*, 30 (1), 37–60.
- Newbert, S. y Craig, J. (2017). Moving Beyond Socioemotional Wealth: Toward a Normative Theory of Decision Making in Family Business. January-april, *Family Business Review*, 1–8.
- Petruzzo, A., Paturzo, M., Naletto, M., Cohen, M., Alvaro, R. y Vellone, E. (2017). The lived experience of care givers of persons with heart failure: A phenomenological study, *European Journal of Cardiovascular Nursing*, july-september, 1–8.
- Reay, T., y Zhang, Z. (2014). Qualitative methods in family business research. En L. Melin, M. Nordqvist y P. Sharma (Eds), *The Sage handbook of family business* (pp. 573-593). London: Sage Publications.
- Rehman, S., y Roomi, M. A. (2012). Gender and work-life balance: A phenomenological study of women entrepreneurs in Pakistan. *Journal of Small Business and Enterprise Development*, 19(2), 209-228.
- Revilla, A., Pérez-Luño, A. y Nieto, M. (2016). Does Family Involvement in Management Reduce the Risk of Business Failure? The Moderating Role of Entrepreneurial Orientation. *Family Business Review*, october-december, 1-15.
- Sanders, P. (1982). Phenomenology: A new way of viewing organizational research. *The Academy of Management Review*, 7(3), 353-360.
- Schulze, W. y Kellermanns, F. (2015). Reifying socioemotional wealth. *Entrepreneurship Theory and Practice*, january-april, 447-459.
- Shepherd, D. (2016). An Emotions Perspective for Advancing the Fields of Family Business and Entrepreneurship: Stocks, Flows, Reactions, and Responses. *Family Business Review*, 29(2), 151–158.
- Van Manen, M. (1998). *El tacto en la enseñanza: el significado de la sensibilidad pedagógica* (1ra. Ed.). Argentina: Paidós.
- Van Manen, M. (2003). *Investigación educativa y experiencia vivida* (1ra. Ed.). España: Idea Books.
- Van Manen, M. (2006). Writing Qualitatively, or the Demands of Writing. *Qualitative health research*, 16(5), 713-722.
- Van Manen, M. (2014). On Ethical (In) Decisions Experienced by Parents of Infants in Neonatal Intensive Care. *Qualitative Health Research*, 24(2), 279–287.