

EL ESTUDIO DE LA EMPRESA FAMILIAR. UNA MIRADA DESDE LOS ESTUDIOS ORGANIZACIONALES

Studies of Family Businesses: a look from organizational studies

Fecha de recibido: 22 / 10 / 2019

Fecha de aceptación: 26 / 03 / 2020

Alba María del Carmen González Vega. doctora en Estudios Organizacionales, magíster en Estudios Organizacionales y licenciada en Administración de la Universidad Autónoma Metropolitana Unidad Iztapalapa. Integrante del Cuerpo Académico Bioeconomía y Bidesarrollo en las Organizaciones y Políticas Públicas. Profesora de tiempo completo de la Universidad de Guanajuato Campus Celaya-Salvatierra. México. **Correo electrónico:** amdc.gonzalez@ugto.mx **ORCID:** <https://orcid.org/0000-0003-4660-5075>

Cómo citar este artículo

González-Vega, A.M.C (2020). El estudio de la empresa familiar. Una mirada desde los estudios organizacionales. NOVUM, 2(10), 65 - 82.

Resumen

Objetivo: con este artículo se busca mostrar cómo el estudio de la empresa familiar se ha enfocado en distinguirlas a partir de la importancia que tienen como actor económico y sus relaciones productivas, su relación con el empleo, su productividad, su eficiencia y las aportaciones al Producto Interno Bruto (PIB). **Metodología:** se describe la evolución del campo de estudio de la empresa familiar, reflexionando sobre las principales perspectivas que han determinado cómo se observa y se estudia. **Hallazgo:** se ha observado que existe una corriente teórica basada en un discurso dominante a nivel mundial que ha delimitado su concepción y naturaleza, haciendo una separación conceptual de las empresas exitosas y de aquellas que no lo son. **Conclusión:** la comprensión de este fenómeno ha introducido formas específicas de identificar sus problemáticas únicas a partir de la generalidad y universalidad de los preceptos científicos definidos. Se presenta el desarrollo desde una visión paradigmática y la identificación de algunos axiomas desde el paradigma dominante cuya finalidad es cuestionar, desde una visión crítica, a partir los Estudios Organizacionales, el conocimiento generado en torno a él. **Palabras clave:** Empresa; Productividad; Organización; Investigación aplicada.

Abstract

Object: The purpose of this article is showing how studying a family business focusses on its recognition, starting with the importance that these companies represent as economic actors, as well as their production and employment relationships, productivity, efficiency, and reporting benefits for the Gross Domestic



Licencia Creative Commons Atribución – No comercial – Compartir igual

El contenido de los artículos publicados es de exclusiva responsabilidad de sus autores y no compromete el pensamiento del Comité Editorial o del Comité Científico.

Product. **Methodology:** Describe the evolution in the field of studies about family businesses, reflecting in regards the main perspectives that delimit their creation and nature of existence, applying a conceptual separation from those companies that succeed and those that do not. **Findings:** It was possible to observe an existing theoretical trend based upon a globally representative speech, which has delimited its nature and conception. Hence, a conceptual division of successful and unsuccessful businesses has been witnessed. **Conclusion:** The comprehension of this phenomenon has included specific paths. It was possible to identify unique problems associated with the generality and universality of precepts scientifically defined. Development is presented here from a paradigmatic perspective, as well as the identification of axioms from the predominant paradigm. Its finality leads to question the knowledge produced in light of a criticism perspective in the organizational theory. **Keywords:** Enterprises; Productivity; Organizations; Applied research.

“El mundo de la acción depende de las consciencias que lo crean...”

Jean-Paul Sartre

Introducción

En el estudio de la empresa familiar se encuentran dos principales fuentes; la primera en la teoría de la organización como núcleo de teorías multidisciplinarias que explican el funcionamiento de las organizaciones, y la segunda, en la Administración, como disciplina que busca atender las problemáticas de la empresa (Casillas y Acedo, 2007); estas dos fuentes, en términos generales, dan una caracterización del objeto de estudio con base en la búsqueda de un modelo ideal y de las mejores prácticas organizacionales que incrementen la creación de valor (paradigma dominante). De ahí, la gran necesidad de constituir dicotomías entre lo funcional o disfuncional, y “*un deber ser*” de forma prescriptiva.

En relación con las implicaciones teóricas, se observa que el desarrollo de la disciplina, dada la complejidad del objeto de estudio, se considera de naturaleza multidisciplinaria (Belausteguigoitia, 2010), en la cual diversas disciplinas han aportado al campo de conocimiento para su comprensión; entre ellas, se encuentran: la psicología, la

sociología, la economía, el derecho, teoría de la organización, comportamiento organizacional, cuestiones sociales en administración, ciencias políticas y los sistemas familiares (Wortman, 1994) enfocándose en la integración del sistema familiar en el sistema empresarial, el criterio de éxito, el desarrollo de la empresa orientándose en el fundador y las diversas etapas, o en el marco financiero, que incluye control, liquidez y las necesidades de capital. Sobre las bases de las ideas expuestas, diversos autores aluden a identificar la consolidación de un paradigma “global” para la comprensión del fenómeno (Wortman, 1994; Bird, Welsch, Astrachan, y Pistrui, 2002; Casillas y Acedo, 2007; Velasco et al., 2011; Sharma, Hoy, Astrachan y Koironen, 2007; Xi, Kraus, Filser y Kellermanns, 2015).

El presente texto tiene como fundamento contribuir al estudio de la empresa familiar desde la perspectiva de los estudios organizacionales, tendiendo como aristas la heterogeneidad, la complejidad, las paradojas y la naturaleza humana que emanan del sistema organizacional. Para ello, el presente artículo se divide en dos partes; la



primera donde se describe el inicio y desarrollo de una perspectiva dominante; la segunda donde se construye la visión crítica desde la perspectiva de los estudios organizacionales.

1. El desarrollo del campo. Una visión paradigmática

Casillas y Acedo (2007), proponen ver el desarrollo del campo disciplinar desde un enfoque paradigmático, este se usará para identificar: las etapas de su desarrollo, las teorías que aportaron o continúan, los métodos utilizados, el fundamento teórico, y la finalidad que suscribe a dichas teorizaciones.

Por consiguiente, en Bird et al., (2002) se encuentra el desarrollo preparadigmático, con aquellas investigaciones realizadas antes de 1983, cuyo desarrollo se instauró en la teoría prestada de la pequeña empresa y el emprendimiento. En este texto se cita a Vesper (1985) donde lo definía con base en “una actividad tangencial, académicamente escamosa, careciendo de un cuerpo académico de conocimiento” (p.339). Dicho empalme teórico configuraba el mal desempeño, la falta de profesionalización y la supervivencia, además de las diversas herramientas cuya finalidad se sustentaba en encontrar un modelo ideal de empresa.

Con respecto a los métodos, se refiere a una investigación exploratoria y descriptiva mediante la utilización del método científico; es decir, a los métodos y formas que refieren a la consolidación de la “ciencia normal”¹ en el estudio de las

organizaciones. Esto da lugar a comprender algunos axiomas sobre la empresa familiar, por ejemplo, aquellas ‘buenas empresas familiares’ que son exitosas o las ‘malas’ que son aquellas donde hay varios conflictos y que sus prácticas son ineficientes.

Ahora bien, hay que tener en cuenta que este tipo de investigaciones se siguen llevando a cabo, refiriendo la generación de conocimiento prescriptivo y a un sinfín de sugerencias que denotan a manera de consejos, prácticas exitosas y en general a ‘un deber ser’; olvidando la contextualización de las leyes y principios generales y universales en espacios específicos y dinámicas únicas (Jaskiewicz y Dyer, 2017).

Para la consolidación del paradigma dominante desde el 1983 a 1988, se observa la demarcación inicial de los conceptos enfocados en el objeto de investigación nutridos de la psicología, la sociología, la economía, el derecho, teoría de la organización, comportamiento organizacional, cuestiones sociales en administración, ciencias políticas y los sistemas familiares (Wortman, 1994) cuya finalidad se sustentaba en teorizar los problemas identificados empíricamente por los consultores (Lansberg, 1983; Ward, 1988; Barry, 1989). Esto implicaba la tendencia de entremezclar la docencia, la investigación y la consultoría (Hoy y Sharma, 2006) a través de estudios de caso y observación participante, pero con la singularidad de difundir conocimiento generalizado basado en la aplicación de los métodos deductivos e inductivos para la búsqueda de las mejores prácticas

¹ Se establece a partir de sus métodos de investigación, concepción del objetivo de estudio (la empresa) y la forma en cómo conciben la realidad en el discurso dominante y la utilización de la teoría en el

campo de las universidades de negocios en Norteamérica (Hickson, 1988) cuya finalidad se sustenta en la explicación de los fenómenos organizacionales con base en sus aspectos meramente técnicos.



organizacionales con base en la experiencia y la práctica de los consultores.

A partir de la consolidación de los Centros y Asociaciones Profesionales como el *Family Firms Institut* - FFI y la *Family Business Review* - FBR se fundaron nuevos espacios de difusión y generación de conocimiento con la finalidad de comprender el objeto de estudio, a la definición de su naturaleza y a la solución de problemas específicos de este tipo de organizaciones. No obstante, se considera importante que este paradigma sigue dominando la concepción de la empresa familiar a través de las diversas asociaciones y centros que conjugan la práctica docente, investigativa y de consultoría, perpetuando sus prácticas y formas de ver la realidad social que suscribe a la empresa familiar, sobre una base que busca la homogeneidad y la universalidad de las soluciones, pese a la visión multidisciplinaria que nutre de nuevas concepciones sobre el fenómeno.

Para el paradigma de frontera de 1989 a 1999, se encuentran la consolidación de un cuerpo teórico con la definición de los límites del campo; la categorización de las fuerzas más importantes en el campo (por ejemplo, la terapia clínica -desde el enfoque de la psicología- y la planificación del patrimonio); el movimiento hacia diseños más sofisticados de investigación, métodos de investigación y técnicas estadísticas; un cambio hacia mayores muestras de datos y el uso de las bases de datos más grandes con mayor capacidad de generalizar los hallazgos; y un alejamiento de la investigación exploratoria hacia la investigación causal (Plaschka y Welsch, 1990; Bird et al., 2002).

Esto manifiesta la necesidad de comprender con mayor profundidad qué son las empresas familiares y cuál es naturaleza; sin embargo, y en

contraste, esto llevó a la identificación de la complejidad inherente en el sistema, al reconocer variables contingentes que la evidenciaban como la especificidad del contexto y el comportamiento *sui generis* de cada familia y de los individuos; por consiguiente, se evidencia la emergencia de un nuevo paradigma cuyo fundamento se sustenta en el reconocimiento de la cultura y la dimensión familiar para la comprensión del fenómeno; aunque es significativo mencionar que, muchas de las investigaciones situadas en el presente paradigma son divergentes o yuxtapuestas sobre continuidades y discontinuidades del cuerpo teórico (Reed, 1993), unas continúan con la intención de buscar el modelo ideal de la empresa familiar y, otras buscan la reflexión sobre este tipo de organizaciones, como es el caso de los estudios organizacionales.

Como se muestra en la Tabla 1, en el desarrollo del paradigma “global” se identifican tres etapas (Casillas y Acedo, 2007).



Tabla 1. Desarrollo paradigmático en el estudio de la empresa familiar

Etapa	Desarrollo	Teoría	Métodos	Fundamento teórico	Finalidad
Preparadigmático (antes de 1983)	Teoría “prestada” de la pequeña empresa y emprendimiento (Bird et al., 2002). Línea delgada entre conceptos.	Sociología Gestión de pequeñas empresas. Negocios y gestión.	"actividad tangencial, académicamente escamosa y carece de un cuerpo académico de conocimiento" Vesper (1985), en (Bird et al., 2002, p. 339). Método científico. Investigación exploratoria y descriptiva.	La estrategia y la estructura de la empresa familiar, destacando las debilidades y fortalezas de la característica de ser familiar.	Modelo ideal. a) La empresa familiar se compone por dos sistemas. b) Se puede comprender a partir de la diferencia entre empresas no familiares. c) Existen conflictos debido a la interrelación de los sistemas. Objetivos divergentes. d) Búsqueda de las mejores prácticas. “Buenas empresas familiares” o “Malas empresas familiares”. e) Las empresas familiares son menos profesionales que las empresas no familiares.
Paradigma dominante (1983-1988)	Desarrollo de conceptos enfocados al objeto de investigación.	La psicología, la sociología, la economía, el derecho, teoría de la organización, comportamiento organizacional, cuestiones sociales en administración, ciencias políticas y los sistemas familiares (Wortman, 1994).	Desarrollo de ciencia “normal”. Métodos inductivos y deductivos. Observación participante y estudios de caso. Tendencia de mezclar la investigación, la consultoría y la docencia (Hoy y Sharma, 2006).	El impulso de los consultores y las investigaciones más centradas en la problemática de la empresa familiar, surgen trabajos descriptivos basados en la experiencia y en la práctica.	Comprensión del objeto de estudio. Indagación de las mejores prácticas y modelo ideal. (a) Existe la empresa familiar como un tipo específico de empresa; (b) La empresa familiar es una realidad compuesta de varios sistemas: la familia, la propiedad y la gestión; (c) Los conflictos pueden surgir debido a la complejidad de las relaciones existentes; (d) El principal reto de una empresa familiar es la sucesión. (e) Existen herramientas que permiten enfrentar a estos conflictos y desafíos de las empresas familiares como la planificación, la profesionalización, la división de roles personales, el uso de consejeros y asesores externos, entre otros.



Etapa	Desarrollo	Teoría	Métodos	Fundamento teórico	Finalidad
<p style="text-align: center;">Desarrollo de frontera (Desde 1989 a 1999)</p>	<p>a) definición de los límites del campo, b) La categorización de las fuerzas más importantes en el campo (por ejemplo, la terapia y la planificación del patrimonio); c) El movimiento hacia diseños más sofisticados de investigación, métodos de investigación y técnicas estadísticas; d) Un cambio hacia mayores muestras de datos y el uso de las bases de datos más grandes con mayor capacidad de generalizar los hallazgos. e) Alejamiento de la investigación exploratoria hacia la investigación causal (Plaschka y Welsch, 1990) y (Bird et al., 2002, p. 341).</p>	<p>Teoría de la mayordomía, gestión estratégica, los recursos de la familia, teoría de la agencia (Casillas y Acedo, 2007).</p>	<p>Consolidación del campo disciplinar (Hoy y Sharma, 2006). Identificación de (Bird et al., 2002): (a) Asociaciones profesionales (b) Diversos cursos de especialización para la dirección de empresas familiares (c) Establecimiento de un cuerpo concreto de literatura. (d) Instauración de diversos programas de doctorado en Europa y América del Norte (Hoy y Sharma, 2006).</p>	<p>Investigación empírica orientada a la confirmación que utilizan muestras grandes y no sólo estudios y casos. Determinación de leyes (causa-efecto).</p>	<p>Comprensión del objeto de estudio (Casillas y Acedo, 2007): (a) la empresa familiar no puede comprenderse únicamente bajo la diferenciación de las empresas no familiares. El compromiso tiene varias dimensiones en diferentes niveles. (b) La empresa familiar se compone de diferentes subsistemas, pero es uno sólo. (c) Existen relaciones diversas no sólo entre los familiares, también en las partes relacionadas (empleados gestión, directores ejecutivos no familiares, clientes, proveedores, competidores, entre otros). (d) Sucesión, aunque importante, no es el único desafío. (e) Las propuestas orientadas hacia la acción no son universales; deben ser entendidos como contingente a las variables internas y externas.</p>



Etapa	Desarrollo	Teoría	Métodos	Fundamento teórico	Finalidad
<p style="text-align: center;">Paradigma emergente Del 1999 a la fecha</p>	<p>Enfoque cultural (Chua, Chrisman, y Steier, 2003) (Arregle, Hitt, Sirmon, y Very, 2007) (Dyer, 2006) (Astrachan, Klein, y Smyrniotis, 2002) (Chua, Chrisman, y Sharma, 1999). Enfoque institucional (Neoinstitucionalismo Sociológico-Económico)(Rendón, 2007) Enfoque psicosocial Reconocimiento de la influencia de la cultura. Cultura familiar Comportamiento Capital social</p>	<p>Sociología Psicología Comportamiento organizacional Teorías de la familia Estudios Organizacionales</p> <ul style="list-style-type: none"> • El estudio de las cuestiones de propiedad se extiende más allá de lo legal y económico y psicológico. • Una mayor atención se le dará a las familias no tradicionales y sus efectos sobre la comprensión de 'familia' como institución. • Temas de investigación actuales de la gestión, la sucesión y las finanzas serán menos dominantes. Algunas áreas de investigación: educación, espíritu empresarial, psicología, sociología, ciencia política y otros campos. (Hoy y Sharma, 2006). 	<p>Rupturas paradigmáticas, continuidades y discontinuidades en la teoría (Reed, 1993).</p>	<p>Métodos cualitativos y cuantitativos. Generalización/ Especificidad Conocimiento Preciso/ambiguo Hombre económico/ administrativo /simbólico</p>	<p>Comprensión del objeto de estudio. Aunque se sigue buscando el modelo ideal, se reconoce el impacto de la cultura familiar y el comportamiento como variables contingentes; así mismo, algunos estudios reconocen el contexto como fuente influyente en la dinámica Reconocimiento de la heterogeneidad del comportamiento, cultura y contexto; independiente del sector y el tamaño de la empresa.</p>

Fuente: Elaboración propia.



1.1 Fundamento epistemológico y ontológico en el estudio de la empresa familiar

El presente apartado se constituye sobre las bases del paradigma dominante y de frontera por ser los principales generadores de conocimiento en el campo (Casillas y Acedo, 2007; Hoy y Sharma, 2006; Sharma et al., 2007; Sharma, Chrisman y Gersick, 2012), denotando una forma específica de conceptualizar a la empresa familiar y su naturaleza. Se identifica que el desarrollo de este se ha llevado a cabo a partir de los supuestos que han construido la teoría de la empresa con base en la teoría de la organización y administración

(Belausteguigoitia, 2010) con una visión altamente pragmática y funcionalista. Estas evidencias señalan una perspectiva identificable basada en el paradigma positivista y su influencia en la generación de conocimiento sobre una base epistemológica, ontológica, axiológica y metodológica que demarcan una forma de observar y percibir al objeto de estudio

Desde esta perspectiva, se identifican algunos supuestos que estructuran una serie de conocimientos que dominan la concepción de la empresa familiar, como se observa en la Tabla 2.

Tabla 2. Supuestos del paradigma dominante en el estudio de la empresa familiar

Concepto	Supuestos base
Conceptualización	La búsqueda de un concepto universal. Heterogéneo y con base en características objetivas. Aspectos técnicos: Propiedad, dirección y control, Implicación familiar y Continuidad.
Sistema	Superposición del sistema familiar y empresarial. Área de conflicto y/o de ventajas competitivas
Familia	Es una institución social que persigue objetivos homogéneos de modelos, pautas y significados instituidos en la interacción en el espacio organizacional bajo un esquema legitimado y que en el proceso de socialización determina ciertas prácticas que son legítimas.
Orden	Desequilibrios por: incongruencia de jerarquías. Conflictos y luchas de poder por el control. No hay una clara división del trabajo.
Sujetos	Ineficiente/eficientes. Familiares que no contribuyen a la eficiencia y eficacia organizacional. Sujeto con sentimientos (interferencia en el orden organizacional) Hombre económico/administrativo versus hombre simbólico.
Comportamiento	Ineficaz/eficaz Funcional/disfuncional Cuerpo y mente para la familia y sobre la empresa, o viceversa. Objetivos incongruentes.
Cuerpo teórico	Intencionalidad en el discurso (lo que debe ser la empresa) Amoral. Sin contexto histórico, político y social. Principios científicos e inmutables.
Prácticas Administrativas	Técnicas, instrumentos, intervenciones y normas en forma no Estructurada por un cuerpo de normas anónimas históricas dirigidas al ejercicio del poder y el control en específicos sitios organizacionales.
Finalidad del cuerpo teórico	La búsqueda de un modelo ideal con base en la identificación de las mejores prácticas. Teorizar para encontrar soluciones a problemas específicos.

Fuente: Elaboración propia con base en Jiménez (2005); De la Rosa (2002); Reed (1998); Schulze, Lubatkin, Dino, y Buchholtz (2001); Willmott, (2008); Adler, Forbes, y Willmott,(2007); Chua et al., (1999); Leach (1993).



licencia Creative Commons Atribución – No comercial – Compartir igual

El contenido de los artículos publicados es de exclusiva responsabilidad de sus autores y no compromete el pensamiento del Comité Editorial o del Comité Científico.

Las evidencias anteriores señalan que, según esta perspectiva, existen dos tipos de organizaciones, las funcionales y exitosas, y las disfuncionales que necesitan mejorar su desempeño² (ver tabla 3). Sin

embargo, en esta visión, la comprensión del objeto de estudio se encuentra limitado al sólo ver los aspectos técnicos o culturales; según sea el caso, para dar soluciones.

Tabla 3. Empresas familiares funcionales y disfuncionalidades

Funcionales y exitosas	Disfuncionales
Comunicación efectiva	Comunicación ineficaz
Liderazgo efectivo	Liderazgo ineficaz
Profesionalización de puestos	Sin profesionalización
Planeación estratégica	Sin planeación
Gestión de valores “apropiados” de la familia para la funcionalidad de la empresa: Compromiso Confianza Altruismo Honestidad Lealtad	Los valores no son acordes a las necesidades de la empresa.
Planeación de la sucesión	Sin planeación
Resolución efectiva de conflictos	Conflictos constantes
“Buena” cultura empresarial	“Mala” cultura empresarial
Objetivos claros y precisos. Su consecución es uniforme	Sin planteamiento de objetivos claros y precisos.

Fuente: Elaboración propia con base en Arregle et al., (2007); Barnes (1988); Belausteguigoitia, (2010); Chua et al., (1999, 2003); Dyer y Handler (1994), Dyer (2006); Gallo (2004); Ginebra (2001) citado en de la Rosa, Lozano, y Segura (2009); Handler, (1994); Lansberg (1983, 1988); Leach (1993); Martin y Martínez (2012); Schulze et al., (2001); Sharma, Chrisman, y Chua (1997); Steier (2001a, 2001b); Tagiuri y Davis (1996); Ward & Dolan (1998); Ward (1988, 2006); Zata, Smyrnios, y Klein (2006).

2. Discusión

2.1 Axiomas identificados en el estudio de la empresa familiar

A partir de la revisión hecha con anterioridad, se encontraron ciertos axiomas que determinan la forma de verla y comprenderla. En este sentido, se presentan como verdades incuestionables universalmente válidas y evidentes, que se utilizan a menudo como principios; distinguiendo las siguientes:

- I. La empresa familiar es administrada y dirigida de una manera intuitiva, y por lo tanto poco profesional e informal Ginebra (2001) citado en de la Rosa, Lozano, y Segura (2009).
- II. El ciclo de vida de la empresa familiar es continuo con algunos puntos críticos como la sucesión y la división de la propiedad (Gallo, 2004; Ward, 1988; Ward y Dolan, 1998; Sharma et al., 1997).
- III. La interrelación de los sistemas familiar y empresarial son un área de conflicto permanente (Belausteguigoitia, 2010; Lansberg,

² Aunque concordamos que la empresa familiar necesita ser competitiva y rentable, consideramos que esta idea de las

dicotomías no ayuda a comprender con mayor profundidad el comportamiento de dichas organizaciones.



- 1983; Tagiuri y Davis, 1996; Barnes, 1988; Martin y Martínez, 2012)
- IV. La transferencia de valores de la familia a la empresa es un proceso homogéneo y causal (Schulze et al., 2001; Ward, 2006; Leach, 1993).
 - V. Las competencias de la familia pueden ser gestionadas de forma simple y causal en la empresa (Ward, 2006; Arregle et al., 2007; Steier, 2001a; Ward, 1988; Dyer, 2006)
 - VI. Las “incompetencias” de la familia pueden ser cambiadas en el corto plazo con diversas herramientas administrativas como consultorías a manera de terapia (Zata et al., 2006).
 - VII. El comportamiento de los familiares puede ser alineado al objetivo organizacional (Chua et al., 1999).
 - VIII. Todas las empresas familiares se crearon con la finalidad de ser grandes empresas.
 - IX. La continuidad y la sucesión se considera una obligación para el sucesor (Lansberg, 1988; Handler, 1994; Steier, 2001b; Ward, 1988).
 - X. La existencia de dos tipos de empresas familiares ‘las buenas empresas familiares’ cuyo desempeño es excepcional y han logrado mantenerse el mercado con base en un crecimiento continuo y las de ‘mal desempeño’ que necesitan cambiar (Leach, 1993; Belausteguigoitia, 2010; Dyer y Handler, 1994; Sharma et al., 1997; Chua et al., 2003).

Estos axiomas identificados producen verdades absolutas de cómo observar y demarcar el campo de estudio hacia la construcción de una forma específica de verla y de generar conocimiento a manera del *one best way* de Frederick Taylor. En contraste con las implicaciones, se puede ver que esta realidad no es única y que tiene discontinuidades y rompimientos dando lugar a lo que la teoría de la contingencia ha manifestado como principal fundamento *all depends*.

2.2 la perspectiva organizacional en el estudio de la empresa familiar

A fin de desdibujar las dicotomías existentes sobre las empresas familiares, la construcción del siguiente apartado se dirige a observar al objeto de estudio desde los estudios organizacionales, con base en sus supuestos principales a partir de que la empresa familiar es un tipo específico de organización.

Se conceptualiza a la empresa familiar a partir de la heterogeneidad de las configuraciones que pueden gestarse; reconociendo los conocimientos generados desde el paradigma dominante sobre los diferentes aspectos técnicos que puedan denotar su naturaleza operativa, como propiedad, dirección y control, implicación familiar y continuidad (Diaz y Mayett, 2011; Belausteguigoitia, 2010; Ward y Dolan, 1998; Lansberg, 1983, y en los diversos niveles que pueden confluir. Los aspectos socio-simbólicos que convergen en la dinámica organizacional a partir de la identidad familiar y la interacción con otros agentes (Chua et al., 2003; Arregle et al., 2007; Dyer, 2006; Astrachan et al., 2002; Chua et al., 1999).

A diferencia de la visión dominante, se comprende que la empresa familiar es un sistema complejo, dinámico, ambiguo y paradójico. Es complejo en el sentido de que es diverso y conformado por múltiples elementos interconectados. Dinámico porque tiene la capacidad de cambiar en el tiempo y aprender de la experiencia; aunado a esto, la complejidad emana de los sujetos, teniendo diferentes intereses, interpretaciones, objetivos, entre otros. Ambiguo por la existencia de diversas racionalidades -no solo la instrumental y económica con la emotiva- que dirigen la acción de los sujetos otorgándoles de sentido, que puede relacionarse o no, con los objetivos organizacionales. Paradójico porque son autónomas y dependientes



a la vez; tienen autonomía relativa de su entorno social y familiar, ya que no es una réplica idéntica del sistema familiar y la sociedad teniendo sus propios procesos y estructuras, asumiendo ciertos grados de libertad; dependiente porque se encuentra influenciado por su entorno histórico, político y social; además del familiar; pero este no repercute de forma lineal. El entorno es diverso y contradictorio.

El orden al que se hace referencia alude a los modelos, pautas y significados instituidos en la interacción en el espacio organizacional bajo un esquema admitido y siempre interpretado, y que, en el proceso de socialización, determina ciertas prácticas que son legítimas para sus integrantes. Se

reconoce al conflicto y a las luchas de poder como parte del sistema e inherente a la naturaleza humana. Esto nos lleva a distinguir las diversas dimensiones del sujeto: como un ser parte de una especie con códigos genéticos; con pulsiones, filias y deseos; activo y reflexivo, un ser de palabra y simbólico inserto en un tiempo y lugar específico (Chanlat, 1994). Lo cual estipula que el comportamiento es diverso y heterogéneo, que refiere a la compleja forma de construcción del pensamiento, la interpretación y la asignación de sentido por parte de cada individuo (Piaget, 1971; Winnicott y Roseblatt, 1980; Freud, 1989; Bourdieu, 1980) a partir de una historia y un momento determinado (ver Tabla 5).

Tabla 4. Sustentos desde la visión crítica en el estudio de la empresa familiar

Concepto	Supuestos base	
Conceptualización	No existe consenso Heterogéneo con diversas configuraciones Aspectos técnicos: Propiedad, dirección y control, Implicación familiar y Continuidad. Aspectos socio-simbólicos: basados en la identidad y dinámica familiar y en la interacción con otros agentes.	
Sistema	Complejo, dinámico, ambiguo y paradójico	
Orden	Orden construido intersubjetivamente. El conflicto inherente	
Sujetos	Homo sapiens sapiens 1. Dimensión biológica 2. Dimensión psicológica 3. Dimensión social	Naturaleza compleja y contradictoria
Comportamiento	Aprendido desde diversas instituciones Consciente /inconsciente Construido socialmente Interpretado por el individuo con base sociocultural, psicoafectiva, y ética.	
Cuerpo teórico	Indagación sobre la naturaleza de la empresa familiar Reconocimiento del contexto histórico, político y social. Principios relativos y con base en la especificidad de la organización	
Finalidad del cuerpo teórico	Comprender	

Fuente: elaboración propia con base en Jiménez (2005); Chanlat (1988); Chanlat (1994); Bourdieu (1988); Schutz (1993); Leach (1993); Tagiuri y Davis (1996).

En resumen, el siguiente cuerpo teórico se construye con la finalidad de comprender y

demarcar la naturaleza compleja de la empresa familiar distinguiendo que su heterogeneidad



responde a varios niveles; el primer nivel identificado es la pluralidad de comportamientos de los sujetos con base en su identidad ontológica (Bédard, 2012); es decir, cada persona piensa, interpreta y concientiza sus acciones de forma diversa aunque pertenezca a una familia, en otras palabras, sería ingenuo pensar que cada integrante conceptualiza la vida de forma idéntica que los demás miembros, sin embargo, también se examina que existen ciertos referentes que se comparten y estipulan una visión compartida; lo cual puede observarse en el estilo de vida de la familia a partir de su capital social, cultural, simbólico y económico (Bourdieu, 1988). El segundo nivel que distingue a los diferentes grupos que interactúan en el orden organizacional influyendo en la construcción de la identidad organizacional; es decir, la familia y los demás integrantes de la empresa, los no familiares; que al interactuar establecen ciertas prácticas concretas. El tercer nivel que es el social, que distingue al campo institucional, al campo organizacional, y al campo social donde se encuentra la organización.

Con respecto a las instituciones, la familia y la empresa configuran instituciones sociales que son representaciones sociales genéricas y que siempre asientan concepciones culturales concretas. La familia como una representación social que configura un espacio para los afectos y el desarrollo de los individuos con base en la introducción de normas y valores que construyen el mundo familiar, sus modos de vincularse que dan un determinado sentido a las funciones familiares como la sexualidad, la reproducción, la socialización y el cuidado de sus miembros (Barg, 2012). Un espacio idealizado donde la lógica afectiva se basa en el amor romántico (Adame, 2003). En el cual, se gestan una serie de roles que configuran ciertas prácticas internas que definen lo importante, lo

sagrado, lo profano, los afectos, y las formas de intercambio, y en general, lo que se ve como deseable y valioso para ella misma y para la sociedad a la que pertenece.

Para el caso de la empresa encontramos la aspiración de un ente que se establece a partir de la supremacía de la razón con la dominación legal (Weber, 1964). En el modo de producción capitalista, siendo el modelo ideal que sugiere un desempeño óptimo a través de la selección de los mejores medios para lograr el fin (racionalidad instrumental), siendo estos los recursos humanos, financieros y materiales. El desempeño se basa en una dominación legítima, las prácticas organizacionales se sustentan en el conocimiento, cuyo fundamento no puede ser cuestionado; la división del trabajo se determina como medio necesario para lograr la eficiencia, las normas y las reglas se convierten en estatus no negociables y obligatorios para el orden organizacional. En estas idealizaciones se observa un *deber ser* interpretado por parte de sus integrantes.

Se entiende que todas las empresas familiares se encuentran insertas en un campo organizacional (Powel y DiMaggio, 1983). El cual define ciertas prácticas, formas y usos sobre lo que debe ser la organización; es decir, la búsqueda de su legitimidad a partir de la imitación y reproducción de actividades propias de su campo.

La noción de campo social proviene de la teoría de Bourdieu (1980, 1988, 2007). Como,

el espacio social que se torna multidimensional y se presenta como un conjunto de campos relativamente autónomos, aunque articulados entre sí: campo económico, campo político, campo religioso, campo intelectual, campo literario, etcétera. Un campo, por lo tanto, es una esfera de la vida social que se ha ido autonomizando



progresivamente a través de la historia en torno a cierto tipo de relaciones sociales, de intereses y de recursos propios, diferentes a los de otros (Giménez, 1997, p.6).

Cada espacio social se encuentra determinado por un tiempo y un lugar definiendo ciertas relaciones

específicas que configuran una red de relaciones objetivas entre posiciones diferenciadas, socialmente definidas y en gran medida independientes de la existencia física de los agentes que las ocupan (ver Figura 1).

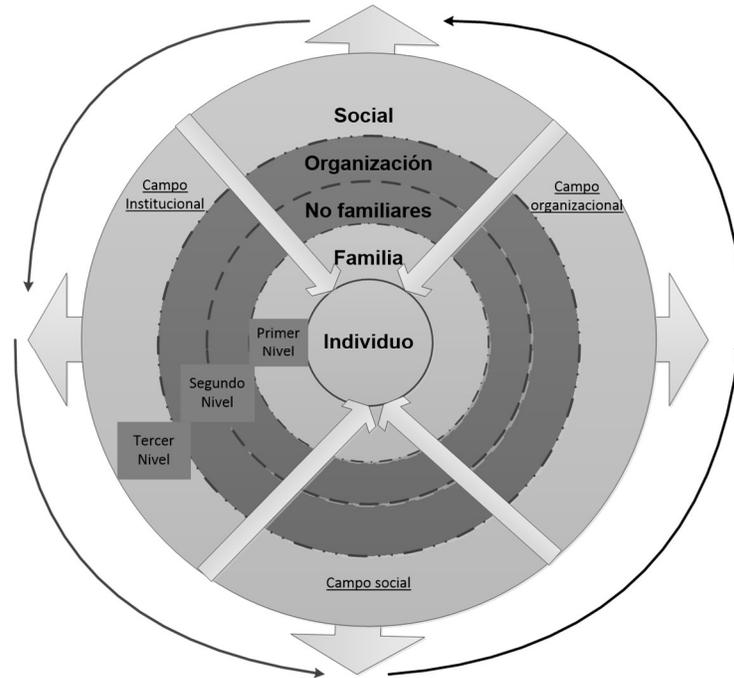


Figura 1. Niveles para la comprensión de la empresa familiar.
Fuente: Elaboración propia.

Reflexiones

Las implicaciones metodológicas, ontológicas y epistemológicas determinan las diferentes posturas de acercamiento y de comprensión sobre lo que es la empresa familiar, definiendo las herramientas y mecanismos que configuran los conocimientos científicos que giran alrededor de ellas. El conocimiento generado desde el paradigma dominante define una serie de características y axiomas que responden a una concepción sobre la realidad; la cuestión es definir si esa realidad es coincidente con la mexicana, con sus organizaciones y a qué tipo de configuración pertenecen. Como se

ha referido en el texto, la diversidad y heterogeneidad de estas es vasta por lo que debemos replantear desde cuál paradigma se van a conceptualizar y definir. La reflexión desde la mirada de los estudios organizacionales es cuestionar, a partir de las diferentes aristas, la naturaleza que la conforma y escudriñar los preceptos epistemológicos que las definen desde la dimensión humana y la interacción con las prácticas organizacionales mostrando la complejidad inherente de la especificidad y unicidad.



La revisión desde la evolución del campo abre vetas de reflexión en torno a qué tipo de conocimiento se está generando y a cuál posición ontológica y axiológica se está respondiendo. La finalidad es no suspender la capacidad de cuestionamiento sobre la posición que tiene el investigador o las comunidades científicas sobre la creación de realidades (Latour, 2003), y en el cuerpo teórico de la empresa familiar, métodos y técnicas que mejoran el desempeño; en definitiva, la forma en que se teoriza define y establece ciertas prácticas concretas de gestión que, pueden ser las menos adecuadas a espacios *sui generis* sin una contextualización de los diversos campos que las suscriben.

Las empresas sean familiares o no, se crean, se administran y se dirigen no solo de forma intuitiva o profesional existiendo diversas modalidades; habrá algunas que nacen en contextos de extrema, mediana o nula pobreza que dirige a sus iniciadores a buscar un medio de vida, solo con su *Know-how* y un capital económico limitado, y en el extremo contrario, con un capital alto y con infraestructura altamente sofisticada y con los medios necesarios para establecerse como una gran empresa. En el primer caso, se habla de las organizaciones familiares que integran a sus miembros en el trabajo con la única finalidad de cubrir sus necesidades básicas, y posteriormente como un patrimonio, si es el caso de que algunos, o uno o todos desean continuar en el negocio.

Visto desde esta perspectiva, se ven negocios heredados que continúan siendo pequeños en la informalidad, que son altamente rentables y que, aunado a esto, su objetivo no es crecer, ni tener una administración profesional; por ejemplo, los pequeños negocios de Tepito en la Ciudad de México o diversos negocios de comercio informal; por mencionar algunos.

Llama la atención ver que el ciclo de vida de la empresa familiar sugiere un *continuum* sobre sus prácticas y etapas, definiendo que las crisis pueden ser identificadas con base en el proceso de sucesión y la división de la propiedad; mientras que, estas crisis no son únicas y se viven de la misma manera; además de que confluyen en el contexto económico y social que circunscribe; así mismo, los dueños y los posibles sucesores son personas que pueden decidir o no mantener el sistema empresarial, por diversas causas. Esto lleva a que, el conflicto es permanente e inherente a la organización, no solo depende de la interrelación de los dos sistemas, sino a los intereses y expectativas de la misma familia y de sus miembros con respecto al presente y al futuro de esta. Siguiendo este orden de ideas, se puede vislumbrar otros cuestionamientos sobre la fusión de dos sistemas y el conflicto que suscita de esto; por ejemplo, la universidad privada, el hospital privado y demás organizaciones que fusionan a la empresa, cuyo objetivo principal es la ganancia, en contraste a la generación de conocimiento o a la salud como objetivos sociales que, de igual forma, pueden ser de propiedad familiar.

Los tópicos señalados sugieren un encuadre distinto sobre la empresa familiar y su naturaleza, donde se reconoce que cada persona es única como cada familia, lo que demarca juicios de valor y creencias que fundamentan la acción de la familia (Jaskiewicz y Dyer, 2017) y la de cada miembro dentro de marcos de referencia siempre interpretados y contruidos intersubjetivamente (Bourdieu, 1980; Schutz, 1993). Por consiguiente, no se puede hablar de la transferencia homogénea y causal de los juicios de valor, las competencias o ventajas que se gestan desde el seno familiar para la empresa, ya que cada individuo concientiza sus acciones con base en su identidad ontológica



(Bédard, 2012). Los referentes familiares que interioriza de forma diversa, consciente o inconscientemente. De estas reflexiones, se vislumbra que el desempeño de cada empresa familiar es construido sobre su propio y único imaginario colectivo de lo qué es y de lo que debe ser.

El estudio de la empresa familiar, desde la perspectiva de los estudios organizacionales, ha abierto nuevas formas de comprender su dinámica y naturaleza como un espacio social complejo, en donde la creación del sentido de sus miembros se vuelve relevante para definir las prácticas organizacionales únicas y específicas. En este sentido, la noción organizacional exhibe el mundo simbólico que se crea en la interacción; en la que se identifican las diversas interrelaciones entre familia y empresa a través del sentido creado y la cosmovisión compartida; y el desempeño, el logro de los objetivos, la eficiencia y eficacia. Es así como, la dinámica organizacional no solo puede ser definida por su éxito o deficiencias operativas que se presentan en la fusión de los dos sistemas.

La empresa familiar se establece con un fin explícito, la búsqueda del dinero como medio de reproducción social de la familia a partir de la creación de un medio de trabajo y de supervivencia que gira en torno a la generación de la riqueza monetaria y la creación de un patrimonio que sirva de sustento. La actividad económica y la relación con el trabajo no solo se establecen como una función sencilla de producción, sino que también se determinan en la relación compleja de las representaciones culturales y simbólicas que se configuran con base en las interrelaciones que se entretajan entre el individuo, la familia, la organización y la sociedad; relaciones que se conjugan para determinar ciertas prácticas, métodos y formas de gestión de una empresa. En

este sentido, la empresa familiar no es un ente aislado, es un organismo que se encuentra inmerso en diferentes campos que establecen ciertas directrices en la reproducción del imaginario organizacional.

La empresa familiar sustenta sus actividades con base en la consanguinidad, el amor, el respeto y la confianza, las cuales se entremezclan con las necesidades empresariales y las familiares; la cooperación y la tensión inherentes de las relaciones de producción, de las interacciones entre la familia empresaria, los empleados familiares y no familiares; las expectativas e intereses de cada rol, juego y alianzas políticas que se entrecruzan con su inserción en los campos organizacional, institucional y social, estableciendo ciertas prácticas concretas en la dinámica organizacional, en donde el comportamiento del individuo es significado y significativo por la alineación de su rol, aptitudes y conocimientos con base en la racionalidad instrumental y otras racionalidades como la simbólica, cultural, psíquica, y, en este caso de estudio, la afectiva.

La familia resulta ser un pilar fundamental para la empresa, donde esta última se convierte en un medio, un empleo y una forma de vida que establecen ciertos requerimientos por parte de los integrantes para su continuidad y consolidación. La cooperación y la colaboración están sujetas a partir de los comportamientos esperados y deseados con base en la relación afectiva que los une y que los identifica. Es necesario puntualizar que la construcción del marco moral y ético no es homogénea y que siempre tendrá significados particulares para cada integrante y para cada familia, lo que delimita la particularidad de cada cosmovisión de la realidad, de lo sagrado y lo prohibido; en consecuencia, la lealtad y la confianza se revelan como mecanismos de control



y de gobierno, mismos que en el proceso de gestión apoyan y nutren el logro de los objetivos y el desempeño eficiente y eficaz.

En cuanto a los modelos de gestión y su complejidad en la práctica, es importante tener en cuenta que es un proceso en el que intervienen diversas formas de concebir los objetivos a alcanzar. El comportamiento de los individuos no está sujeto únicamente al acatamiento por obediencia a cada una de las reglas y de lo que se espera de él, sino a su naturaleza compleja como ser humano y a su identidad individual y familiar que lo define; esto es, a partir de los patrones de comportamiento bajo ciertos esquemas sociales requeridos y aprendidos desde la familia; en este sentido, la organización se vuelve un espacio donde los valores y la ideología determinan la interpretación de las acciones de los integrantes con base en un universo simbólico específico, así como su forma de ver el espacio organizacional, su rol y expectativas de su conducta como miembro de la organización.

La empresa y la familia no son instituciones inamovibles, sus necesidades cambian y evolucionan constantemente y esto; en el contexto organizacional, alude más que a buscar las mejores prácticas, a comprender la lógica y la naturaleza que se suscribe en este tipo de organizaciones.

Referencias

- Adame, M. Á. (2003). ¿universalidad o historicidad de la familia capitalista? Del patriarcalismo a la familia pos-ciber-moderna: Crisis y alternativas. *Boletín de Antropología Americana*, 145–156.
- Adler, P. S., Forbes, L. C., & Willmott, H. (2007). Critical management studies. En *The academy of management annals* (Vol. 1, pp. 119–179). Lawrence Erlbaum Associates. <https://msbfile03.usc.edu/digitalmeasures/padler/intellcont/cms-aam-1.pdf>

- Arregle, J., Hitt, M. A., Sirmon, D. G., & Very, P. (2007). The Development of Organizational Social Capital: Attributes of Family Firms. *Journal of management studies*, 44(1), 73–95.
- Astrachan, J. H., Klein, S. B., & Smyrniotis, K. X. (2002). The F-PEC scale of family influence: A proposal for solving the family business definition problem. *Family business review*, 15(1), 45–58.
- Barg, L. (2012). Familia, un campo de relaciones. *Revista Debate Público. Reflexión de Trabajo Social*, 2(3), 169.
- Barnes, L. B. (1988). Jerarquías incongruentes: Hijos e hijos menores como consejeros delegados. *Family Business Review*, 1(1), 129–135.
- Barry, B. (1989). The development of organization structure in the family firm. *Family Business Review*, 2(3), 293–315.
- Bédard, R. (2012). Los fundamentos del pensamiento y las prácticas administrativas. 1- El rombo y las cuatro dimensiones filosóficas. *AD-minister*, 3, 68–88.
- Belausteguigoitia, I. (2010). El campo de las empresas familiares en Latinoamérica: Nuevas perspectivas. *Gestión & Sociedad*, 3(1), 13–25.
- Belausteguigoitia, I. (2010). *Empresas familiares. Su dinámica, equilibrio y consolidación*. McGraw-Hill, México.
- Bird, B., Welsch, H., Astrachan, J. H., & Pistrui, D. (2002). Family business research: The evolution of an academic field. *Family Business Review*, 15(4), 337–350.
- Bourdieu, P. (1980). L'identité et la représentation [Éléments pour une réflexion critique sur l'idée de région]. *Actes de la recherche en sciences sociales*, 35(1), 63–72.
- Bourdieu, P. (1988). El habitus y el espacio de los estilos de vida. *La Distinción, Madrid, Taurus*.
- Bourdieu, P. (2007). *El sentido práctico* (Primera). Siglo XXI de España editores.
- Casillas, J., & Acedo, F. (2007). Evolution of the intellectual structure of family business literature: A bibliometric study of FBR. *Family Business Review*, 20(2), 141–162.



- Chanlat, A. (1988). Las ciencias de la vida y la gestión administrativa. *Cuadernos de Administración*, 10(14), 26–34.
- Chanlat, F. (1994). Hacia una antropología de la organización. *Gestión y Política Pública*, 2, 317–364.
- Chua, J. H., Chrisman, J. J., & Sharma, P. (1999). Defining the family business by behavior. *Entrepreneurship theory and practice*, 23, 19–40.
- Chua, J. H., Chrisman, J. J., & Steier, L. P. (2003). Extending the theoretical horizons of family business research. *Entrepreneurship Theory and Practice*, 27(4), 331–338.
- De la Rosa, A. (2002). Teoría de la organización y Nuevo Institucionalismo en el Análisis Organizacional. *Administración y organizaciones*, 4(8), 13–44.
- de la Rosa, A., Lozano, C. O., & Segura, J. C. R. (2009). Organización, empresa y familia: De la empresa familiar a la organización familiar. *Gestión y Estrategia*, 36(Julio / Diciembre), 17–36.
- Díaz, H., & Mayett, Y. (2011). *Diagnóstico, gestión y evolución de las empresas familiares en Tehuacán*. 15. <http://congreso.investiga.fca.unam.mx/docs/anteriores/xvi/docs/15C.pdf>
- Dyer, W. G. (2006). Examining the “family effect” on firm performance. *Family Business Review*, 19(4), 253–273.
- Dyer, W. G., & Handler, W. (1994). Entrepreneurship and family business: Exploring the connections. *Entrepreneurship Theory and Practice*, 19, 71–71.
- Freud, S. (1989). Descomposición de la personalidad psíquica. En *Obras completas: Vol. XVII* (pp. 53–103). Amorrortu.
- Gallo, M. A. (2004). Tipologías de las empresas familiares. *Revista Empresa y Humanismo*, VII(2), 241–258.
- Giménez, G. (1997). La sociología de Pierre Bourdieu. *Investigación de Ciencias Sociales UNAM*, 24.
- Handler, W. C. (1994). Succession in family business: A review of the research. *Family Business Review*, 7(2), 133–157.
- Hickson, D. (1988). Offence and Defence: A symposium with Hinings, Clegg, Child, Karpik, and Donaldson. *Organization Studies*, 9(1), 1–32.
- Hoy, F., & Sharma, P. (2006). Navigating the family business education maze. En *Handbook of Research on Family Business* (Vol. 49, pp. 11–24).
- Jaskiewicz, P., & Dyer, W. G. (2017). Addressing the Elephant in the Room: Disentangling Family Heterogeneity to Advance Family Business Research. *Family Business Review*, 30(2), 111–118. <https://doi.org/10.1177/0894486517700469>
- Jiménez, A. B. (2005). *Modelos y realidades de la familia actual: Vol. (Vol. Editorial Fundamentos*.
- Lansberg, I. (1988). The succession conspiracy. *Family business review*, 1(2), 119–143.
- Lansberg, I. S. (1983). Managing human resources in family firms: The problem of institutional overlap. *Organizational dynamics*, 12(1), 39–46.
- Latour, B. (2003). The promises of constructivism. En *Chasing Technology: Matrix of Materiality* (pp. 27–46). Indiana University Press.
- Leach, P. (1993). *La empresa familiar*. Ediciones Granica SA.
- Martin, C. P. J., & Martínez, M. L. (2012). La gestión del conflicto en la empresa familiar como principio básico para su continuidad. *OmniaScience Monographs*, 1.
- Plaschka, G. R., & Welsch, H. P. (1990). Emerging structures in entrepreneurship education: Curricular designs and strategies. *Entrepreneurship theory and Practice*, 14(3), 55–71.
- Piaget, J. (1971). *Seis estudios de psicología* (N. Petit, Trad.). Seix Barral.
- Powel, W. W., & DiMaggio, P. J. (1983). The Iron Cage Revisited: Institutional Isomorphism and Collective Rationality in Organizational Fields. *American Sociological Review*, 48(2), 147–160.



- Reed, M. (1998). *Organizational Analysis as Discourse Analysis: A Critique*. En *Discourse and organization*. Sage.
- Reed, M. (1993). Organizations and Modernity: Continuity and Discontinuity in organization Theory. En *Postmodernism and Organizations* (pp. 163–182). SAGE Publications.
- Rendón, C. M. V. (2007). *Dinámica organizacional y referentes institucionales*. Universidad Autónoma Metropolitana-Iztapalapa.
- Schulze, W. S., Lubatkin, M. H., Dino, R. N., & Buchholtz, A. K. (2001). Agency Relationships in Family Firms: Theory and Evidence. *Organization Science*, 12(2), 99–116. <https://doi.org/10.2307/3086050>
- Schutz, A. (1993). *La construcción significativa del mundo social: Introducción a la sociología comprensiva*. Paidós Barcelona.
- Sharma, P., Chrisman, J. J., & Chua, J. H. (1997). Strategic management of the family business: Past research and future challenges. *Family business review*, 10(1), 1–35.
- Sharma, P., Chrisman, J. J., & Gersick, K. E. (2012). 25 years of family business review: Reflections on the past and perspectives for the future. *Family Business Review*, 25(1), 5.
- Sharma, P., Hoy, F., Astrachan, J. H., & Koironen, M. (2007). The practice-driven evolution of family business education. *Journal of Business Research*, 60(10), 1012–1021.
- Steier, L. (2001a). Family firms, plural forms of governance, and the evolving role of trust. *Family Business Review*, 14(4), 353–368.
- Steier, L. (2001b). Next-generation entrepreneurs and succession: An exploratory study of modes and means of managing social capital. *Family Business Review*, 14(3), 259–276.
- Tagiuri, R., & Davis, J. (1996). Atributos ambivalentes de la empresa familiar. *Family Business Review*, 11(1), 11–16.
- Velasco, C. A. B., Parra, V. F. G., & García, C. Q. (2011). Evolución de la literatura sobre empresa familiar como disciplina científica. *Cuadernos de Economía y Dirección de la Empresa*, 14(2), 78–90.
- Ward, J. (1988). El papel fundamental de la planificación estratégica en las empresas familiares. *Family Business Review*, 1(2), 157–165.
- Ward, J. (2006). *El éxito en los negocios de familia*. Editorial Norma.
- Ward, J., & Dolan, C. (1998). Defining and Describing Family Business Ownership Configurations. *Family Business Review*, 11(4), 305–310. <https://doi.org/10.1111/j.1741-6248.1998.00305.x>
- Weber, M. (1964). *Economía y sociedad: Esbozo de sociología comprensiva* (Vol. 2051). Fondo de cultura económica.
- Willmott, H. (2008). Critical Management and Global Justice. *Organization*, 15(6), 927–931. <https://doi.org/10.1177/1350508408097913>
- Winnicott, D. W., & Roseblatt, N. (1980). *La familia y el desarrollo del individuo*. Paidós.
- Wortman, M. S. (1994). Theoretical foundations for family-owned business: A conceptual and research-based paradigm. *Family Business Review*, 7(1), 3–27.
- Xi, J. M., Kraus, S., Filser, M., & Kellermanns, F. W. (2015). Mapping the field of family business research: Past trends and future directions. *International Entrepreneurship and Management Journal*, 11(1), 113–132. <https://doi.org/10.1007/s11365-013-0286-z>
- Zata, F., Smyrnios, K. X., & Klein, S. B. (Eds.). (2006). *Handbook of Research on Family Business* (Vol. 49). Edward Elgar Publishing Limited Glensanda House Montpellier Parade Cheltenham Glos GL50 1UA.

