Sucesión: El desafío de la gratitud y el respeto por el legado de la experiencia[1]

La gratitud basada en la lealtad es un enfoque actitudinal del comportamiento humano en donde el *gracias* no se expresa, necesariamente, con dinero o bienes materiales costosos; sino más bien a través de una actitud en donde la persona o personas lo que simplemente hacen es mantenerse *leales* a la persona u organización de la cual han recibido algún beneficio. Eso sí la gratitud basada en la lealtad no significa incondicionalidad, ya que la inconformidad *constructiva* más bien es un elemento clave a la hora de promover relaciones y organizaciones duraderas en el largo plazo.

Cuando se habla de lealtad se está refiriendo a aquella forma de actuar en donde el factor confianza es el que prevalece, es decir, las partes, por doble vía, sienten que a sus espaldas no se producirán comentarios y/o actos que le afecten negativamente. Esa tranquilidad, desde la óptica de la gratitud, es un sentimiento que llena mucho a aquella persona que en algún momento ayudó alguien o a una organización, a salir adelante, sin esperar nada a cambio.

En el campo organizacional es muy común que muchas personas, luego de trabajar por varios años en una misma empresa, sientan que la forma como fueron separadas fue una expresión de ingratitud que apareció de la noche a la mañana -sin ningún tipo de anticipación- e incluso con la práctica de acciones desleales dirigidas a sacar la mayor ventaja a favor del empleador. Esa deslealtad, al final de cuentas, es uno de los insumos que alimenta al proceso continuo de incremento de la desconfianza que, lamentablemente, se tiende a impregnar en las relaciones que se dan entre dos o más personas que han decidido, bajo un objetivo común, establecer relaciones contractuales de diversa índole.

Y claro, esa desconfianza -en aumento- lo que hace es deteriorar la calidad de la relaciones humanas -tan necesaria para poder desarrollar a los países-, pues, un país que carece del lubricante social llamado *confianza,* está condenado, por más recursos económicos y/o naturales que posea, a vivir en una situación de estancamiento; ya que los procesos de desarrollo, para que fluyan de forma dinámica, requieren de personas que a la hora de entablar relaciones -de cualquier tipo- lo hagan sin la preocupación de que mañana o pasado u hoy mismo se presente una acción, del supuesto *asociado,* con las características de una traición -expresión de la deslealtad en acción-.

Este escenario comportamental que se acaba de detallar, en donde interactúan la gratitud, la confianza y la lealtad; tiende a aparecer, también, en el momento de la *sucesión de las empresas familiares.* De ahí la importancia de que los herederos y/o sucesores, según estudios que se han venido dando sobre la empresa familiar -uno de ellos promovido por el Observatorio de la PyME de la Universidad Andina Simón Bolívar, Sede Ecuador-, para garantizar una sucesión, sin mayores turbulencias, deben tener claro que la persona que dejó el mando de la empresa -

---

[1] Wilson Araque Jaramillo. Director del Área de Gestión y Coordinador Fundador del Observatorio de la PyME. E-mail: wilson.araque@uasb.edu.ec. Fecha de publicación: 21 de octubre de 2015.

Las opiniones expresadas en este documento son responsabilidad del autor o autores y no necesariamente reflejan un punto de vista del Observatorio de la PyME de la Universidad Andina Simón Bolívar, Sede Ecuador.

el emprendedor original en la mayoría de casos- debe ser tratado, luego de su salida, sobre las bases de práctica de los valores que se acaban de señalar -gratitud y lealtad- más una dosis elevada de *respeto al legado de la experiencia.* Esto último, considerando que, en algún momento, habrá que recurrir a los consejos, basados en la experiencia y conocimiento acumulado por muchos años -de quien dejó la empresa familiar por cualquiera de las razones que sustentaron su decisión-.

Finalmente, pensando en el alcance de la historia organizacional y su relación con el proceso de sucesión empresarial, queda claro que una organización que no respeta su origen histórico -en donde el emprendedor original jugó un rol clave- difícilmente podrá comprender e interpretar su presente y, peor aún, proyectar hacia el futuro, de forma eficaz y eficiente, la imagen que, como organización de excelencia, piensa llegar a ser en el mediano y largo plazo.