

**UNIVERSIDAD CATÓLICA SANTO TORIBIO DE MOGROVEJO**

**FACULTAD DE CIENCIAS EMPRESARIALES**

**ESCUELA DE ADMINISTRACIÓN DE EMPRESAS**



**IMPACTO DE LA SUCESIÓN DE LIDERAZGO EN EL COMPROMISO  
LABORAL EN UNA EMPRESA FAMILIAR**

**TESIS PARA OPTAR EL TÍTULO DE  
LICENCIADO EN ADMINISTRACIÓN DE EMPRESAS**

**AUTOR**

**EDGAR HUMBERTO VILLALOBOS TAVARA**

**ASESOR**

**RAFAEL CAMILO GIRÓN CORDOVA**

**<https://orcid.org/0000-0002-0381-083X>**

**Chiclayo, 2020**

**IMPACTO DE LA SUCESIÓN DE LIDERAZGO EN EL  
COMPROMISO LABORAL EN UNA EMPRESA FAMILIAR**

PRESENTADA POR:

**EDGAR HUMBERTO VILLALOBOS TAVARA**

A la Facultad de Ciencias Empresariales de la  
Universidad Católica Santo Toribio de Mogrovejo  
para optar el título de

**LICENCIADO EN ADMINISTRACIÓN DE EMPRESAS**

APROBADA POR:

Diógenes Jesús Díaz Ríos  
PRESIDENTE

Nelly Aguilar Amaya  
SECRETARIO

Rafael Camilo Girón Cordova  
ASESOR

## **Dedicatoria**

*Dedico esta tesis  
A Mariano Villalobos Carpio, que esplende.*

## **Agradecimientos**

Gracias a Dios por permitirme tener y disfrutar a mi familia, gracias a mis padres por el apoyo trascendental en mi vida como estudiante, también en cada decisión y proyecto trazado. Gracias Paola, siempre estuviste ahí; Mariano, gracias por enseñarme que es el ímpetu y gracias a la vida por enseñarme a tener resiliencia.

A mi asesor, Camilo Girón por su inmensa paciencia, apoyo y por presentarme a Agatha Christie.

Julio Valencia y Álvaro Rodríguez, gracias amigos por la generosidad, soporte y la cooperación para poder lograr esta meta, que sin ustedes no hubiera podido alcanzar.

## **Resumen**

Se tiene como propósito que el estudio es de importancia porque radica en la cultura trascendental de todas las empresas a nivel nacional, siendo el eje para el desarrollo de las mismas. Con respecto al objetivo general, consiste en determinar el impacto de la sucesión de liderazgo en el compromiso laboral en la empresa Crédito & Cobranzas S.A.C. De acuerdo con la metodología enfoque es cuantitativo, tipo aplicada, con un nivel descriptivo – correlacional, con un diseño no experimental – transversal, la población es de 58 colaboradores, el instrumento utilizado es el cuestionario de Stephen P. Miller (2014) denominado "Desarrollo de liderazgo de próxima generación en empresas familiares: los roles críticos de la visión compartida y el clima familiar" (su nombre en español) en cuál se encuentra dividido en las dimensiones: cohesión cognitiva, autoridad intergeneracional, visión de negocio familiar, eficacia de liderazgo y compromiso laboral. Los resultados demuestran que la sucesión del liderazgo tuvo un impacto negativo en el compromiso laboral percibido por los colaboradores, siendo la Autoridad intergeneracional y la Visión del Negocio las dimensiones que más impacto tienen sobre éste. Se llegó a la conclusión que el liderazgo sí tiene un impacto negativo en el compromiso laboral, percibiendo de manera negativa el liderazgo que ejerce el jefe sucesor porque no motiva el trabajado en equipo, perjudicando así, el compromiso que tienen los colaboradores, así como las tareas que se ejecutan diariamente y el ímpetu para cumplir las metas trazadas.

**Palabras clave:** Sucesión de liderazgo, Compromiso Laboral, Impacto

**Clasificaciones JEL:** M10, M12, M19

## **Abstract**

It is intended that the study is important because it lies in the transcendental culture of all companies at the national level, being the axis for their development. Regarding the general objective, it consists of determining the impact of the leadership succession on the labor commitment in the company Crédito & Cobranzas S.A.C. According to the methodology, the approach is quantitative, applied type, with a descriptive-correlational level, with a non-experimental-cross-sectional design, the population is 58 collaborators, the instrument used is the Stephen P. Miller questionnaire (2014) called " Next generation leadership development in family businesses: the critical roles of the shared vision and the family climate "(its name in Spanish) in which it is divided into the dimensions: cognitive cohesion, intergenerational authority, family business vision, efficiency of leadership and work commitment. The results show that the leadership succession had a negative impact on the work commitment perceived by the collaborators, with the Intergenerational Authority and the Business Vision being the dimensions that have the most impact on it. It was concluded that leadership does have a negative impact on work commitment, negatively perceiving the leadership exercised by the successor boss because it does not motivate teamwork, thus damaging the commitment of collaborators, as well as the tasks that are performed daily and the impetus to meet the goals set.

**Keywords:** Leadership succession, Labor Commitment, Impact

**JEL Classifications:** M10, M12, M19

## Índice

Dedicatoria	
Agradecimiento	
Resumen	
Abstract	
I. Introducción .....	11
II. Marco teórico .....	13
2.1. Antecedentes.....	13
2.2. Bases teóricas .....	18
2.2.1. Empresa familiar.....	18
2.2.2. Sucesión de liderazgo .....	20
2.2.3. Sucesión en la empresa familiar .....	21
2.2.4. Compromiso Laboral .....	22
2.2.5. Cuestionario Next-generation leadership development in family businesses: the critical roles of shared vision and family climate .....	22
III. Metodología .....	26
3.1. Tipo y diseño de investigación .....	26
3.2. Diseño de investigación.....	26
3.3. Población, muestra y muestreo.....	26
3.4. Criterios de selección.....	26
3.5. Operacionalización de variables.....	27
3.6. Técnicas e instrumentos de recolección de datos .....	28
3.6.1. Análisis de Fiabilidad .....	29
3.6.2. Normalidad de Datos .....	61
3.7. Procedimientos .....	34
3.8. Plan de procesamiento y análisis de datos.....	34
3.9. Matriz de consistencia .....	36
3.10. Consideraciones éticas .....	37
IV. Resultados y Discusión .....	38
4.1. Resultados.....	38
4.1.1. Baremación .....	38
4.1.2. Percepciones de la Sucesión de Liderazgo y Compromiso Laboral .....	39
4.1.3. Correlación de variables .....	41
4.1.4. Regresión Lineal múltiple.....	42

4.2. Discusión .....	43
V. Conclusiones .....	47
VI. Recomendaciones.....	49
VII. Lista de Referencias .....	50
VIII. Anexos.....	55

## **Índice de tablas**

Tabla 1. Esquematización del modelo desarrollado en la investigación.....	24
Tabla 2. Operacionalización de variables .....	27
Tabla 3. Análisis fiabilidad .....	29
Tabla 5. Matriz de consistencia.....	36
Tabla 6. Baremación .....	38
Tabla 7. Resultados Baremación.....	39
Tabla 8. Correlación de datos.....	41
Tabla 9. Regresión lineal múltiple .....	42

## Índice de figuras

Figura 1. Modelo de Desarrollo de liderazgo de próxima generación en empresas familiares: los roles críticos de la visión compartida y el clima familiar.....	23
Figura 2. Conceptualización para la investigación.....	24
Figura 3. Percepciones Sucesión de Liderazgo y Compromiso Laboral.....	39
Figura 4. Valor de Rho - Spearman.....	41

## **I. Introducción**

Aronoff, McClure y Ward (2003) “La transición del liderazgo y propiedad de la empresa familiar de una generación a la siguiente. Es un proceso de planeación y administración de toda la vida que abarca un amplio rango de pasos encaminados a asegurar la continuidad del negocio a través de las generaciones”. Guinjoan y Llauradó (2000) “Aquel conjunto de acciones que tienen lugar en el marco de la empresa familiar durante algunos años, realizadas bajo el control del futuro sucedido, que desembocan de forma programada y con las correcciones necesarias en la sustitución del empresario al frente de la empresa por sucesor(es) de la misma familia”.

La sucesión en empresas familiares representa una temática importante tomada en cuenta en la realidad peruana, esto debido a que el 80% de las empresas en el Perú tienen origen familiar, contribuyendo con 40% del PBI. Debido al gran impacto de la temática, conlleva a que se realicen estudios como el de PwC, donde indican que el 55% de las compañías poseen planes de sucesión establecidas, sin embargo, sólo la cuarta parte posee la documentación y buena comunicación de ésta (Diario Gestión, 2017). Además, solo el 30% de las empresas familiares pasan a la segunda generación, y de estas sólo el 15% pasan a la tercera generación. (Diario Gestión, 2018).

La forma en la cual se transfiere el suceso en las empresas familiares tiende a generar un impacto negativo y sistemático, por no decir destructivos para la supervivencia de las empresas a través de las futuras generaciones (Miller, Steirter & Le Breton, 2003). Ramirez (2016) explica que “las razones principales tienen que ver con la poca preparación de los descendientes para gestionar la empresa. Quizás es una combinación entre poco interés por parte de los miembros de la primera generación, en capacitar y empoderar a los que vienen detrás”.

Crédito & Cobranzas S.A.C. es una organización establecida desde el año 2006, en la ciudad de Chiclayo (Av. Elías Aguirre 830), fue fundada por el señor Álvaro Rodríguez Fernández. En el año 2016 el señor Álvaro deja a cargo la empresa a su hijo mayor, sin embargo, este sucesor no cuenta con estudios profesionales, ni capacitaciones, aparte de esto, muestra poco interés en la interacción y empatía con los colaboradores, gracias a lo conversado con el personal, manifiestan que el hijo no posee las cualidades que su padre tenía a la hora de liderar, no tiene la empatía de su padre, además está causando en ellos una sensación de desmotivación al momento de ejercer sus labores, así mismo, comentan que no se sienten identificados con la empresa, causando un impacto con un nivel bajo de compromiso laboral, lo que está afectando en las metas y objetivos de la empresa.

Por tales motivos, la formulación del problema de investigación es la siguiente: ¿Cuál es el impacto de la sucesión de liderazgo en el compromiso laboral de la empresa Crédito y Cobranzas S.A.C.?

El objetivo general de la presente investigación es determinar el impacto de la sucesión de liderazgo en el compromiso laboral en la empresa Crédito y Cobranzas S.A.C. Así mismo, los objetivos específicos fueron identificar la percepción de la sucesión de liderazgo; determinar el nivel presente del compromiso laboral; determinar la relación de la autoridad intergeneracional, visión del negocio familiar y eficacia de liderazgo respecto al compromiso laboral; determinar la influencia de la autoridad intergeneracional, visión del negocio familiar y eficacia de liderazgo en el compromiso laboral.

La empresa Crédito & Cobranzas S.A.C. ha pasado por un proceso de sucesión de liderazgo familiar, causando conflictos en el desempeño de los colaboradores, ya que el nuevo encargado no cuenta principalmente con la experiencia, ni los estudios adecuados para sobrellevar dicha tarea.

Se pretende realizar un estudio, para saber cómo se está llevando la sucesión familiar, se realizará mediante encuestas a los colaboradores, permitiendo así el impacto de la sucesión de liderazgo en el compromiso laboral en una empresa familiar.

El presente trabajo de investigación aportará una evaluación de un problema latente, a nivel internacional, nacional y regional, que es el referente a la sucesión de liderazgo en empresas familiares; además ayudará a evaluar los aspectos a corregir en el líder sucesor, para así hacérselo notar al jefe fundador, el cual aplicará las medidas necesarias; por último servirá como antecedente de investigación, debido a que hay pocos trabajos que midan una realidad semejante a la de la empresa Crédito & Cobranzas S.A.C.

La investigación empieza con el marco teórico en el cual se describirá, a detalle, antecedentes de estudios en donde se haya estudiado la sucesión de liderazgo en organizaciones de similares características; así mismo se definirá bases teóricas relacionadas a la variable estudiada. La metodología, tendrá un enfoque cuantitativo de tipo aplicada, con un nivel causal y con un diseño transversal - no experimental. Su población es de 58 (administrativos y colaboradores) y su muestra censal, se aplicará como técnica la encuesta. Consecuentemente, se describirán y discutirán los resultados obtenidos, por último, se responderá a los objetivos mediante las conclusiones esbozadas y se realizarán las convenientes recomendaciones.

## **II. Marco teórico**

### **2.1. Antecedentes**

El estudio de Schwarz (2016), tuvo como objetivo proponer una alternativa para la eficacia de la sucesión en empresas familiares vinculadas a la minería peruana, evaluando el cambio del valor que genera el mercado empresarial ya mencionado. Se inspeccionaron doce casos de grupos empresariales y ochenta y cinco informes de organismos familiares de Perú relacionadas a la minería formal durante el período 2000-2015.

Los resultados exponen tasas de cambio en el valor de mercado (>10%) donde el cambio se realizó por la muerte de la cabeza del negocio y a su vez la siguiente generación estaba preparada para asumir el cargo y hacerse responsable de la corporación, tasas de cambio en el rango de <5%-10%> para las circunstancias donde la siguiente generación no tenía los estudios y las características adecuadas para asumir la sucesión y tasas de cambio inferiores al 5% para los casos donde la sucesión corresponde a la coexistencia en la gestión de las distintas actividades de la empresa entre el fundador y los sucesor (es).

El trabajo de investigación realizado por Aira (2016), tuvo como objetivo general establecer los rasgos requeridos para la sucesión en empresas familiares de manera exitosa en el Estado Carabobo. La metodología que sostiene dicha investigación es exploratoria y descriptiva, apoyada en un esquema de investigación cualitativa recurriendo a la entrevista.

Las conclusiones del estudio consideran que la empresa familiar está en manos de personas que son familia, las cuales cuentan con capacidades profesionales, lealtad, tolerancia, confianza, comunicación y colaboración. Y a su vez con características de liderazgo, adecuado uso de recursos de la empresa, rol de mando y negociación en condiciones favorables, búsqueda de resultados económicos satisfactorios. Con actitudes concretas que implican proactividad, integración afectiva y compromiso.

Otro antecedente relacionado con sucesión de liderazgo en empresas familiares es la investigación realizada por Hinostroza, Lozano, Montes & Vásquez (2017), la cual tuvo como propósito analizar lo que está pasando actualmente en la mediana empresa familiar en el Perú e identificar los primordiales retos que enfrenta la siguiente generación en el proceso de profesionalización, “mediante una investigación de enfoque cualitativo con alcance correlacional y explicativo, que nos permita mediante la recolección de datos y a través de los puntos de vista de los participantes, plantear argumentos que ayuden a identificar la relación de los factores que brindan sostenibilidad al negocio familiar a través del tiempo”.

En el estudio de Arenas y Rico (2014), tuvo como objetivo abarcar los conocimientos que, de las empresas familiares, especialistas, entidades y gremios del Valle de Aburrá (Colombia) respecto al protocolo y la sucesión familiar. La labor concierne a una investigación de tipo exploratoria que permite demostrar que las familias empresarias tienen miedo continuar con el protocolo familiar, debido a la inexperiencia acerca del tema.

Entre los resultados se tiene que, se pretende hacer tomar conciencia a empresarios, investigadores, estudiantes universitarios y a la sociedad en general, de la trascendental importancia que desempeñan las empresas familiares en la celeridad económica como creadoras de riqueza y empleo, una herramienta importante para su perdurabilidad, continuidad y formalización es el protocolo familiar.

El trabajo realizado por Ramon y Sánchez (2017) por su parte, tuvo un enfoque cualitativo, apoyado en un estudio de casos múltiple, su fin cuenta con estudiar las dimensiones de la profesionalización en el desempeño de la empresa familiar. Se realizó entrevistas semi-estructuradas a los líderes y colaboradores de las empresas estudiadas, además a expertos en el tema a tratar, quedando en evidencia la teoría y los casos de estudio. Igualmente, el trabajo tiene como finalidad que valga como referencia, para las siguientes exploraciones más a detalle.

Así mismo, el trabajo de investigación presentado por Suárez y Santana (2010) tiene como objetivo contrastar y diseñar con experiencia un modelo explicativo de que existe éxito en el proceso de sucesión en la empresa familiar basándose en las variables continuamente asociadas al éxito en la literatura. La información obtenida es de 113 cuestionarios que se le realizaron a predecesores y sucesores en 93 empresas familiares.

Se llegó a la conclusión, lo estudiado demuestra que el éxito no está relacionado con la formación del sucesor, el éxito se encuentra en la conexión del proceso de sucesión con el compromiso normativo y afectivo. Por lo tanto, la relación que deben de tener el fundador y el sucesor tiene que ser positiva porque influye positivamente en el compromiso afectivo y también en la importancia que le dé el fundador a la educación y capacitación del sucesor, pero no sobre el compromiso normativo. Para finalizar, los resultados resaltan que existe relación negativa entre las dimensiones afectividad y normativa del compromiso del sucesor.

Rossignoli (2016) dice que las empresas familiares, son organismos que afrontan diferentes escenarios con niveles altos de complejidad, los cuales pueden llegar a perjudicar no solo la organización, sino también la relación familiar. La finalidad de la investigación es establecer

una analogía entre la sucesión generacional en empresas familiares y el comportamiento de sus colaboradores.

La metodología usada, es cualitativo y es un proceso inductivo, el cual permite interiorizar más mediante la observación, su ambiente interno y estructura, lo cual es un elemento importante en el análisis, para garantizar la continuidad de las empresas, originando un clima laboral conforme a las expectativas de los involucrados, motivando el compromiso laboral y de ese modo su desempeño. Para finalizar, es posible crear ambientes favorables, realizando cambios, en el líder que trascienda en el tiempo.

Hurtado (2017) tuvo como objetivo primordial determinar cómo incide el liderazgo empresarial en la continuación de la empresa familiar en el sector de curtiembre de la ciudad de Ambato, en la cual la metodología que se utilizó es de un enfoque cualitativo y una modalidad de investigación de campo y bibliográfica documental, y se utilizó una encuesta de doce preguntas que fueron estructuradas para que sean respondidas por una muestra de 20 personas dueños de empresas familiares, datos que fueron graficados, tabulados, analizados e interpretados con cuidado de tal manera que se identificó como ha causado un gran impacto del liderazgo empresarial para que las empresas familiares tengan continuidad, lo más importante para que se compruebe que el instrumento sea válido se utilizó el método de comprobación Alpha de Cronbach.

Después de realizar toda la investigación se llegó a conocer que los empresarios manejan empíricamente a sus empresas, más no utilizan un modelo o estrategias que ayuden a profesionalizarla, al mismo tiempo quisieran lograr cumplir los objetivos planteados por la empresa sin importar que tengan que dar premios de recompensa a los empleados para así satisfacer todo su mercado.

Asimismo Robleto (2017), como primera instancia, comparó la singularidad de los tipos de liderazgo, realizando un estudio de comparación entre el liderazgo anterior y el liderazgo actual de la empresa “Comercial Ruiz S.A.”, la metodología aplicada fue cuantitativa/ cualitativa, los medios utilizados serán la entrevista y la encuesta, las cuales serán aplicadas a la población objeto de estudio, que son los trabajadores que tienen más de 40 años al servicio de la empresa “Comercial Ruiz S.A.”, empresa dedicada a la comercialización de productos de marcas de prestigio internacional.

Los resultados, demuestran que el nivel percibido de los encuestados y los entrevistados, confirman que el anterior liderazgo ejercido, fue más eficiente, por consiguiente, los

colaboradores se sentían motivados, empoderados y leales con la organización, a la hora de realizar sus actividades; lo cual generó mayor confianza, participación e iniciativa, enseguida el ambiente laboral en la empresa mejoró de forma significativa. Por otro lado, se contrastaron los resultados financieros de la empresa en ambas gerencias. Se evidencia que, en la etapa anterior, tuvo un crecimiento consistente, gracias a la buena gestión que realizaba el CEO y el compromiso de los colaboradores, también hubo mejorías económicas en el país en la última década de su liderazgo.

En la gerencia posterior, el liderazgo ejercido y el cambio en las políticas internas de la organización, tuvieron un impacto poco favorable en el desempeño y en la motivación de los empleados y asociando esto con el mal momento que pasaba las políticas económicas del país, llevaron a la organización familiar a enfrentar una serie de situaciones legales que conllevaron a vender sus activos para poder salir del mal estado económico, es así que la organización disminuyó de manera drástica hasta quedar en un diez por ciento de lo que fue antes del cambio generacional.

Bartlett (2012) por su parte investigó una empresa familiar conformada por una familia que se unen entre sí para distribuirse los beneficios de forma justa, cumplir ciertas tareas, tomar decisiones y lo más importante que es trabajar unidos. La motivación es la necesidad que tiene la persona en satisfacer una necesidad, aumentando o creando con ello el ímpetu necesario para que se ponga en marcha ese medio. El estudio se realizó con 35 colaboradores del supermercado “Delco S.A.”, que está ubicado en Quetzaltenango, se propuso como hipótesis

Los niveles motivacionales influyen en la satisfacción laboral de los colaboradores de la empresa Delco S.A., se estimó mediante la prueba de escalas motivacionales psicosociales EMP y mediante una boleta de opinión haciendo referencia al clima laboral en la organización. Como metodología se utilizó la descriptiva y se concluyó que el personal del supermercado, tiene un nivel alto de motivación ya que el 97% de los colaboradores evaluados obtuvo puntajes superiores al promedio basándose en los percentiles utilizados en la escala de la calificación. Además, se demostró que un 43% de los colaboradores evaluados se encuentra por debajo del promedio y por ende demuestran que algunos familiares controlan de manera parcial la empresa. Así mismo, en el clima laboral el 83% de los trabajadores evaluados percibe que la organización tiene una satisfacción aceptable en su puesto de trabajo, mejor dicho, que los trabajadores se sienten satisfechos con lo que realizan, con sus colegas y con el espacio que tienen asignados para ejercer su trabajo. Por lo que se recomienda implantar un nuevo plan que

contenga incentivos económicos para que así haya una mejora continua en la motivación grupal e individual dentro de la organización.

Quispe, Corman y Velasquez (2018), cooperaron a los estudios realizados sobre empresas familiares, principalmente al estudio de motivaciones y capacitaciones gerenciales de las sucesoras de empresas familiares en el Perú. Por lo tanto, el estudio realizado propone hacer un análisis de cómo influye la motivación en el desarrollo de capacidades gerenciales de las sucesoras. Se realizó una indagación teórica que permite constatar la investigación y comprender como las variables de género, sucesión y empresas familiares interactúan para conformar un contexto para el desarrollo de capacidades gerenciales y motivacionales.

Como resultado de ello, se propone un modelo de investigación, que permitirá integrar los conceptos de motivaciones y capacidades gerenciales en la sucesión femenina en una empresa familiar. Asimismo, se tomará cinco tipos de capacidades gerenciales, los cuales son: capital cognitivo, capital humano, capital social, liderazgo y adaptabilidad. Además, se considerará la tipología de motivaciones transcendentales, intrínsecas y extrínsecas, planteada por Pérez López. Para concluir, los resultados de la investigación, se presentan los principales hallazgos, conclusiones y recomendaciones para mejoras de gestión aplicables a los casos de estudio. Del mismo modo, se comparten las lecciones aprendidas y se proponen recomendaciones para futuras investigaciones.

El estudio de Estévez (2017) estuvo enfocado a dar atención desde el desarrollo humano al conflicto de la sucesión de liderazgo en la empresa familiar, y se trabajará con una de las muchas empresas en México que pueden estar sobrellevando esta problemática. Cabe destacar que el nombre de la empresa familiar a intervenir, será codificado a lo largo del texto con las iniciales “GD”; y el nombre del fundador de la empresa con la letra “J” esto con fin de cuidar su identidad y mantener la confidencialidad de los datos suministrados por la líder sucesora.

Para la realización del diagnóstico inicial en la empresa familiar a estudiar, se hizo necesario el uso de dos herramientas de recolección de información en el campo organizacional: entrevistas individuales a profundidad y focus group. El análisis de toda la información recopilada se hizo bajo el método fenomenológico, donde se describe la realidad desde la perspectiva de las personas involucradas. Dicha descripción se categorizó manualmente.

Finalmente, la investigación de Millones (2018), que tuvo como objetivo contrastar relación que existe entre la calidad de las relaciones y los vínculos familiares entre padre e hijo (predecesor y sucesor), su formación y compromiso afectivo y normativo del sucesor,

moderados por el modelo de familias empresarias llamadas democrática y autoritaria que influyen significativamente en el éxito del proceso de sucesión de empresas familiares lambayecanas. La población fue de 381 predecesores y sucesores de 381 empresas familiares en el departamento de Lambayeque, con muestreo probabilística y con técnica de encuesta y el instrumento es el cuestionario.

Los resultados mediante un modelo de regresión mostraron la influencia directa que existe entre la calidad de la relación del predecesor y sucesor desde sus primeros vínculos familiares, así como su implicación del predecesor en la formación del sucesor y su compromiso afectivo de este último para lograr el éxito en el proceso de sucesión de empresa familiares lambayecanas.

## 2.2. Bases teóricas

### 2.2.1. Empresa familiar

Gallo (1997) dice que, no hay una definición exacta de que es empresa familiar. Hay quienes dicen que ser o no empresa familiar, todo depende a como se distribuye la compañía; otros, de la persona encargada del control y, para otros, los que intervienen en seguir con la propiedad por parte de los familiares e, incluso, la forma de gobierno que tiene la empresa. En el pasado, confundían empresa familiar con una empresa pequeña o las vinculaban con negocios artesanales o propios, ya que muchos individuos apostaban por ellos para sostener las necesidades financieras de su hogar, pero sin un propósito o posibilidades de importantes desarrollos, o de que otros miembros de la familia lo continúen emprendiendo arriesgadamente. Hoy en día, es más conocido el hecho de que la mayoría de las empresas medianas de un país, y buena parte de las grandes, son empresas familiares.

Por otra parte, Press (2011), en su libro *Empresas de Familia*, da a conocer que una empresa familiar es la familia la cual lleva la administración de su propio negocio. Entonces tenemos tres conceptos que integrados definen claramente una empresa familiar: la familia, la propiedad y el negocio.

Su propia familia es el recurso más importante que tiene el propietario de una empresa familiar. Sus miembros proporcionan a la empresa empleados, nuevas ideas y nueva energía; también le dan al propietario una buena razón para trabajar esforzadamente detrás de sus objetivos; constituyen el motivo por el cual deseara que su empresa sea firme y duradera.

Por otro lado, Ward (2006), en el libro *El Éxito En Los Negocios De Familia*, da a conocer que las familias en la antigüedad se dedicaban simplemente a sus negocios para asegurar su supervivencia personal. Los sucesores no tenían más opción que continuar con el oficio o empresa que les dejaban sus familiares, sin embargo, las unidades familiares permanecían intactas hasta la muerte. También dice que “El tamaño y el alcance de muchas empresas se fueron haciendo mayores, y los propietarios familiares tuvieron que depender de otros empleados y gerentes. Las normas familiares cambiaron en muchas partes del mundo. La sociedad ofreció nuevas y diversas oportunidades a los herederos competentes. La capitalización del mercado creó activos empresariales que podían comprarse y venderse”.

Gallo (1997) hace mención que “la mayor cantidad de las organizaciones existentes, empezaron siendo pequeñas empresas familiares, y es evidente que en el transcurso del tiempo lo continúe siendo, porque para crear una organización resulta conveniente sacar provecho a las oportunidades y recursos que ofrece una familia y tener una actividad que es prolongación de la familia”.

Posteriormente, tales empresas empiezan a tomar gran importancia en el mercado, por lo cual su desarrollo empieza a incrementar, pasando de generación a otra, por el esfuerzo que ejercen los miembros de la familia, en ellas se ve el compromiso de transferir los valores y patrimonios a las consecutivas generaciones, sin dejar de lado el desarrollo como personas humanas, alcanzando a representar importantes porcentajes entre las más grandes empresas.

Por otra parte, la actuación de las grandes empresas familiares no solo es comparable a la de las empresas no familiares, sino que en algunos casos las superan.

La empresa familiar es la figura empresarial dominante en la estructura económica de la mayoría de países occidentales. Los estudios realizados en Europa Estados Unidos y América Latina señalan que las empresas familiares llegan a suponer entre el 70 y el 90% del total de empresas de un país (Amat, 2004). Los estudios realizados demuestran la importancia que tiene este tipo de empresa en el país, del mismo modo ofrecen una oportunidad a los sucesores de crecer personalmente y mantener unida a la familia, la cual es el motor principal en toda sociedad.

La visión del negocio familiar también ejerce influencia significativa sobre el compromiso laboral. La visión es una clave tanto del concepto como de la práctica del liderazgo. Muchos gerentes lo crean con éxito y lo presentan a los empleados. Sin embargo, la mala práctica de la inculcación de la visión organizacional, compromete de manera negativa los preceptos del

compromiso laboral (Domn, 2001). El líder se muestre eficaz y cumpla con los estándares de liderazgo, los colaboradores mostrarán fidelidad hacia la empresa y sus normas (Rowden, 2000).

### 2.2.2. Sucesión de liderazgo

Existen 5 tipos de planes de sucesión (Vancil, 1987)

Sucesión de relevo ('Príncipe heredero / princesa o sucesor de heredero de corona') La sucesión de relevo es un tipo de sucesión que identifica a un miembro de la alta gerencia como heredero de antemano de la transición real. Esto se practica para minimizar el riesgo de seleccionar al candidato equivocado y capitalizar la experiencia basada en la industria del sucesor.

Sucesión sin relevo ('Carrera de caballos'): este plan implica un proceso competitivo, mediante el cual los candidatos a puestos de liderazgo, compuestos por empleados dentro de la organización, deben pasar por varias etapas de detección o filtración que pueden incluir una verificación integral en competencias profesionales, además de cumplir con varios criterios establecidos por la alta dirección de la organización.

Sucesión externa La sucesión externa es el plan de sucesión que tiene lugar cuando un candidato para un puesto de liderazgo es contratado desde fuera de la organización. Según Gothard y Austin [11], se encuentra que esto produce resultados más fuertes que el método interno basado en retransmisión, especialmente cuando la inestabilidad organizacional es alta.

Golpe de Estado 'Golpe de Estado' no es un plan de sucesión organizado. En esta situación, una parte interesada (o un grupo de partes interesadas) fuerza la transición de sucesión. Es un acto de acaparamiento de poder, que ocurre cuando la parte interesada no está satisfecha con los aspectos principales de la gestión de la organización.

El plan de sucesión de Boomerang „Boomerang“ es el acto de traer de vuelta a un líder anterior para dirigir la organización. Esto se requiere cuando no hay otros candidatos adecuados disponibles para el puesto de liderazgo en el instante particular, o si la organización necesita un líder fuerte para enfrentar turbulencias. Un caso clásico de sucesión de 'boomerang' involucra a Steve Jobs, quien fue recontratado por la empresa que fundó, Apple Computer Inc. después de que se iniciara un audaz plan de recuperación en 1997 [12].

### 2.2.3. Sucesión en la empresa familiar

Press (2011), en su libro titulado *Empresas de Familia*, hace referencia que “la sucesión se refiere a al traspaso del mando. Sin embargo, también el termino se utiliza para denominar al proceso por el cual se transfieren los bienes de una persona fallecida a sus herederos”. El autor prefiere llamar al término sucesión, como “transición de la dirección”, porque puntualiza mejor y a su vez es un proceso vital y no mortal.

Gallo (1997), “la sucesión de quienes ostentan el poder en las organizaciones es uno de los puntos más críticos de su ciclo de vida. Por ellos, el análisis de las razones por las cuales conviene, que la sucesión se adelante o retrase, los diferentes modos de conducirla, los criterios a seguir para seleccionar y preparar los sucesores, la influencia que una sucesión tiene en los resultados a corto y largo plazo de la empresa, etc., son siempre motivo de debate”.

La sucesión está relacionada como una de las causas principales de los inconvenientes de la empresa familiar, y es el origen de la mayoría de fracasos en continuidad y en crecimiento. Sin embargo, quienes así lo piensan suelen esconder y agrupar, dentro del término sucesión, de manera desordenada e innecesaria, problemas como los indicados en los capítulos anteriores, que la mayoría de las veces pueden, deben tratarse y resolver con independencia de la problemática del traspaso del poder de dirigir de una generación a la siguiente.

No hay duda respecto a que la sucesión es un problema complicado en la empresa familiar, por lo mismo que se entrelazan puntos muy importantes, la vida de las personas y la evolución de las relaciones familiares, con otros propios de la dirección estratégica de la empresa.

Leif & Denison (2006) “Los sucesores son cruciales porque hacen posible la transferencia cultural a lo largo del tiempo. Los hijos del fundador suelen heredar la capacidad innata de equilibrar inconsistencias aparentes y objetivos en competencia. Aprender a hacer malabares con múltiples responsabilidades y pasar de una a otra y del desempeño de un papel a otro es parte del ser persona”. Los sucesores deberán aprender a desempeñar múltiples funciones, de tal modo que puedan desarrollar un buen trabajo. Todo ello se aprende y se perfecciona con el transcurso de los años.

La sucesión es uno de los procesos principales, por su relevancia y a la vez por ser muy crítico al momento que una empresa familiar quiere perdurar en el tiempo. Se tiene muchas interrogantes lo cual produce mucha ansiedad, específicamente cuando la empresa debe acometer la sucesión entre la primera y la segunda generación. “El éxito del proceso de sucesión

depende de que existan una serie de circunstancias que sean favorables y de una planificación anticipada que permita hacer frente a las que son menos favorables” (Amat, 2004, p.149).

#### 2.2.4. Compromiso Laboral

Chiavenato (2006) explica que el compromiso laboral es la forma en la que el colaborador se siente identificado y apegado con la empresa, sus objetivos y sus metas.

Por su parte, Robbins (1999), afirma que el compromiso laboral periodo en el que un colaborador se siente identificado con una empresa específica y con sus metas trazadas y anhela trabajar en ella un tiempo indeterminado y ser un miembro esencial en ella.

Hellriegel & Colbs (1999), señalan que el compromiso laboral es mucho más que la lealtad y es una constante participación para así poder lograr las metas trazadas en la empresa, el compromiso es la identificación hacia el trabajo. Así mismo, Steers (1977) lo definió como el involucramiento, identificación e ímpetu de un colaborador con la empresa.

Meyer & Allen (1991) definieron el compromiso laboral como “un estado psicológico que califica la conexión que tiene un individuo y una empresa, la cual demuestra resultados en la toma de decisiones de los colaboradores, respecto a la intención de rotación”, los investigadores plantearon una clasificación en tres componentes: normativo, afectivo y de continuación”.

Lozano (2003) dice que cuando el compromiso se desnaturaliza conlleva a la separación y abstención, lo que produce problemas en la familia y, por consiguiente, a la organización, con lo que reducen el éxito en el mercado.

Por otro lado, García, Carreón, Hernández, Aguilar, Rosas (2015), dice que el compromiso laboral está enlazado en un sistema psicológico organizacional que empieza en el clima de la organización y finaliza en la satisfacción. En tal sistema, el compromiso va de la mano con el desempeño y el liderazgo para calcular la relación entre satisfacción y clima. Se trata de una hipótesis en la cual indican que hay un aumento en las relaciones humanas impacta en el compromiso, desempeño y liderazgo, lo a su vez origina un incremento de la satisfacción; es decir, el recurso humano en las empresas está integrado en una secuencia de personalidades y actividades que conlleva a asumir roles de liderazgo y dimensiones de compromiso que aumenta y mejora el desempeño.

#### 2.2.5. Cuestionario Next-generation leadership development in family businesses: the critical roles of shared vision and family climate

En cuanto al instrumento que se usó para realizar las entrevistas a las personas concernientes, es el referido al modelo del cuestionario desarrollado y validado por Stephen P. Miller en el año 2014, “Next-generation leadership development in family businesses: the critical roles of shared vision and family climate”.

Dicho instrumento enfatiza las variables relacionadas:

**Autoridad Intergeneracional:** Grado en que la generación superior establece los parámetros de la conducta, incluido el ejercicio del poder, el establecimiento de reglas y la participación de la generación más joven en la toma de decisiones.

**Visión de Negocio:** El grado en que la gerencia ha articulado una visión clara e inspiradora para el futuro del negocio que se basa en las fortalezas de la organización.

**Eficacia del Liderazgo:** Es la medida en que el líder de la próxima generación se percibe como efectivo.

**Compromiso Laboral:** Un estado mental positivo, satisfactorio, relacionado con el trabajo, que es el opuesto positivo del agotamiento laboral.

**Comunicación abierta:** El grado en que la familia se comunica abierta y francamente; incluyendo escuchar, mostrar interés en las opiniones de los demás y tratar directamente los temas de preocupación.

**Cohesión cognitiva:** El grado en que los miembros de la familia comparten normas y valores, incluidas actitudes, intereses y creencias.

Modelo de Desarrollo de liderazgo de Miller (2014)

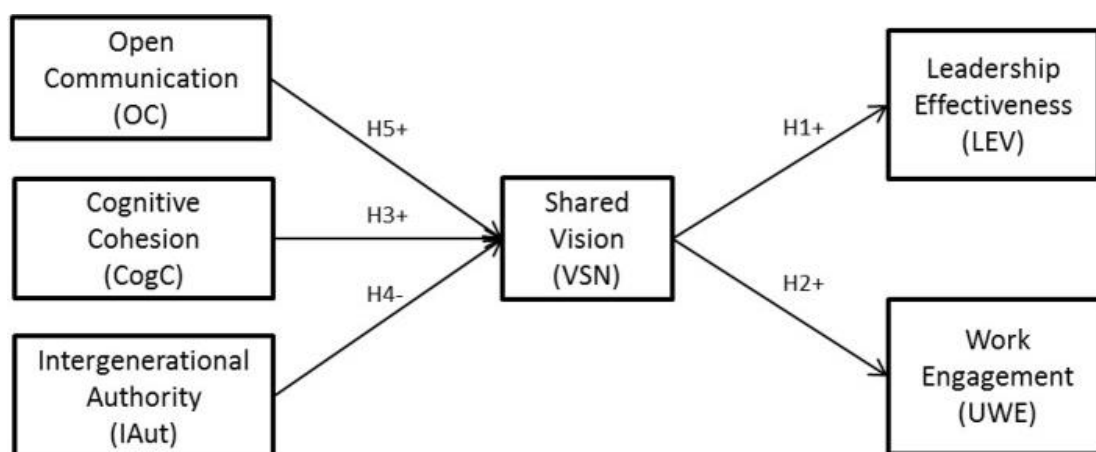


Figura 1. Modelo de Desarrollo de liderazgo de próxima generación en empresas familiares: los roles críticos de la visión compartida y el clima familiar

Modelo adaptado para la investigación de acuerdo al modelo de Miller (2014), en la cual se tomaron las dimensiones más resaltantes de la variable sucesión de liderazgo y la variable compromiso laboral.

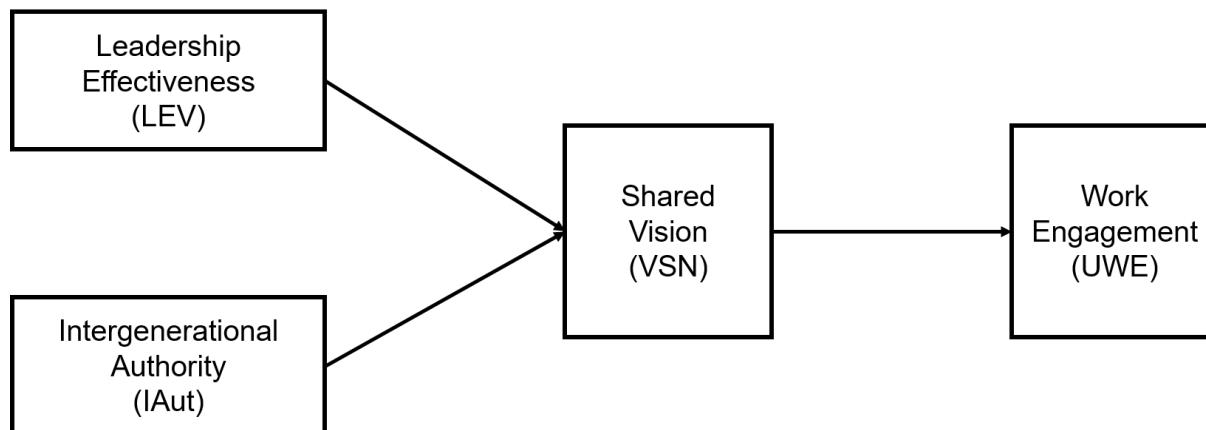


Figura 2. Conceptualización para la investigación

Nota: elaboración mediante Microsoft Office

Esquemmatización del modelo planteado para la investigación

Tabla 1. Esquemmatización del modelo desarrollado en la investigación

Variable	Dimensiones	Definición
Sucesión del Liderazgo Familiar	Autoridad Intergeneracional	Grado en que la generación superior establece los parámetros de la conducta, incluido el ejercicio del poder, el establecimiento de reglas y la participación de la generación más joven en la toma de decisiones.
	Visión de negocio familiar	El grado en que la gerencia ha articulado una visión clara e inspiradora para el futuro del negocio que se basa en las fortalezas de la organización.
	Eficacia del liderazgo	Es la medida en que el líder de la próxima generación se percibe como efectivo
Compromiso laboral		Un estado mental positivo, satisfactorio, relacionado con el trabajo, que es el opuesto positivo del agotamiento laboral

Autoridad intergeneracional, se refiere a una generación superior que ejerce una autoridad incuestionable y establece las reglas, se relaciona negativamente con la presencia de una visión compartida (Miller, 2014)

Ward (1997) encontró que la falta de una visión compartida para la empresa familiar y el liderazgo débil de la próxima generación eran dos de las tres principales amenazas para el éxito de la empresa familiar a largo plazo. Si bien la visión compartida es importante para la vitalidad de cualquier negocio, es de vital importancia para las empresas familiares, ya que el compromiso de los propietarios familiares con la visión del negocio es necesario para garantizar la supervivencia a largo plazo (Poza, 2013). Los líderes familiares de próxima generación bien preparados que estén comprometidos con la visión de la empresa familiar y comprometidos con su trabajo son fundamentales para una sucesión de líderes sin problemas (Sharma & Irving, 2005).

Sobre el liderazgo y empresa familiar se sugiere que una verdadera visión compartida impulsa la estrategia, da sentido al trabajo y crea compromiso en todos los niveles de una organización (Boyatzis, 2006). Es particularmente importante en las empresas familiares, ya que, sin una visión compartida, el compromiso de propiedad continua se desvanece (Poza, 2013). La capacidad de articular e inspirar el compromiso con una visión compartida a menudo se cita como una característica clave de los líderes eficaces (Boyatzis y Soler, 2012).

El liderazgo es un concepto complejo y multidimensional. En su metaanálisis de estudios de liderazgo, Wren (2006) identificó no menos de 53 enfoques para la investigación del liderazgo, todos con sus propias definiciones matizadas de liderazgo efectivo. La inteligencia emocional y social, el liderazgo de rango completo, el liderazgo auténtico y el intercambio entre líderes y miembros son algunas de las principales teorías contemporáneas del liderazgo.

La inteligencia emocional y social se refiere a conductas de liderazgo que reflejan la autoconciencia, la autogestión, la conciencia social y la gestión de las relaciones (Goleman et al., 2002). Los estudios han demostrado que hasta el 90% de la eficacia de un líder está determinada por su inteligencia emocional y social (Cherniss y Adler, 2000).

Si bien una definición integral de liderazgo sigue siendo difícil de alcanzar, las principales teorías del liderazgo sugieren que el verdadero talento de liderazgo implica la capacidad de persuadir a los seguidores de que suspendan sus intereses puramente egoístas para apoyar y trabajar por un bien común (Hogan y Kaiser, 2005). Boyatzis y McKee (2005) se refieren a los líderes con ese tipo de talento como líderes resonantes, aquellos que han demostrado que son capaces de combinar capital financiero, humano, intelectual, ambiental y social para crear resultados positivos y ventajas competitivas para sus organizaciones.

### **III. Metodología**

#### 3.1. Tipo y diseño de investigación

El presente trabajo de investigación tiene un enfoque cuantitativo de tipo aplicada y con un nivel explicativo. Se aplicó encuestas como medio de corrección de datos para así evaluar el impacto de la sucesión de liderazgo en el compromiso laboral en la empresa familiar Crédito & Cobranzas S.A.C.

#### 3.2. Diseño de investigación

La presente investigación tiene un diseño transversal - no experimental. La variable de liderazgo en empresas familiares no fue manipulada, se observó el estado de la sucesión para posteriormente analizar y detallar la situación de la misma con la recolección de los datos en un momento único determinado.

#### 3.3. Población, muestra y muestreo

Para la presente investigación, la población concerniente es el hijo del negocio familiar; además de los 18 administrativos y 40 colaboradores de la empresa de Crédito & Cobranzas. No habrá muestreo ni muestra pues será una muestra censal.

#### 3.4. Criterios de selección

**Fueron seleccionados todos aquellos colaboradores que pasaron de ser liderados por el padre al hijo, que en este caso es todo el personal administrativo y colaboradores del call center, por tanto, la muestra es censal.**

### 3.5. Operacionalización de variables

Tabla 2. Operacionalización de variables

Variable	Dimensiones	Definición	Indicadores	Técnica	Instrumento
	Autoridad Intergeneracional	Grado en que la generación superior establece los parámetros de la conducta, incluido el ejercicio del poder, el establecimiento de reglas y la participación de la generación más joven en la toma de decisiones.	Ajuste a los deseos de la antigua generación Obedecer los deseos de la generación anterior. Cuestionamiento a la autoridad La generación anterior establece las reglas. Toma de decisiones grupal Los miembros tienen igual cantidad de poder La palabra de la generación anterior es ley Nueva generación desafía a la antigua		
Sucesión del Liderazgo Familiar	Visión de negocio familiar	El grado en que la gerencia ha articulado una visión clara e inspiradora para el futuro del negocio que se basa en las fortalezas de la organización.	La dirección enfatiza una visión para el futuro A menudo discutimos posibilidades para el futuro Futuro organizacional será mejor que el pasado Inspiración por la visión y misión. Administración alienta a mejorar fortalezas Propósito como organizacional claro La dirección enfatiza las fortalezas actuales		Questionario <i>Next-generation leadership development in family businesses: the critical roles of shared vision and family climate</i>
	Eficacia del liderazgo	Es la medida en que el líder de la próxima generación se percibe como efectivo	Cumplir con los estándares liderazgo Comparación con compañeros de liderazgo El desempeño como modelo a seguir Éxito de liderazgo en general Eficacia global como líder	Encuesta	Stephen P. Miller
Compromiso laboral		Un estado mental positivo, satisfactorio, relacionado con el trabajo, que es el opuesto positivo del agotamiento laboral	Energía en el trabajo Sentirse fuerte y vigoroso en el trabajo Estar entusiasmado con mi trabajo El trabajo inspira al colaborador Ganas de ir a trabajar Felicidad por trabajar Estar orgulloso del trabajo realizado Estar inmerso en el trabajo Dejarse llevar al momento de trabajar		

### 3.6. Técnicas e instrumentos de recolección de datos

La técnica utilizada en la investigación es la encuesta, cuyo instrumento es el cuestionario de Miller (2014) denominado "Desarrollo de liderazgo de próxima generación en empresas familiares: los roles críticos de la visión compartida y el clima familiar" (su nombre en español) en cuál se encuentra dividido en: comunicación abierta que cuenta de 8 ítems, cohesión cognitiva que cuenta de 8 ítems, autoridad intergeneracional que cuenta con 8 ítems, visión de negocio familiar que cuenta con 8 ítems, eficacia de liderazgo que cuenta con 5 ítems y compromiso laboral que cuenta con 9 ítems.

Por otro lado, para la investigación en mención se realizó la prueba piloto en la cual solo se tomó las variables sucesión de liderazgo (dimensiones: autoridad intergeneracional, visión de negocio y eficacia de liderazgo) y la variable compromiso laboral, debido a que la investigación realizada en una empresa de cobranza solo se ciñe a estos temas, ya que las demás que el modelo original admite no se estudian correctamente en el entorno de este tipo de empresas.

La estructura del cuestionario aplicado es la siguiente:

Autoridad intergeneracional, ítems: 1, 2, 3, 4, 5, 6, 7, 8

Visión de negocio familiar, ítems: 9, 10, 11, 12, 13, 14, 15, 16

Eficacia de liderazgo, ítems: 17, 18, 19, 20, 21

Compromiso laboral, ítems: 22, 23, 24, 25, 26, 27, 28, 29, 30

Análisis del Alfa de Cronbach de la prueba piloto realizada a la empresa Crédito & Cobranzas S.A.C.

<b>Dimensiones</b>	<b>Alfa de cronbach</b>	<b>Interpretación</b>
<b>Autoridad intergeneracional</b>	0.722	Alta
<b>Visión de negocio familiar</b>	0.708	Alta
<b>Eficacia de liderazgo</b>	0.810	Muy alta
<b>Compromiso laboral</b>	0.862	Muy alta

### 3.6.1. Análisis de Fiabilidad

La prueba de fiabilidad se realizó al estudiar el alfa de Cronbach determinado gracias al programa estadístico SPSS. Tanto las dimensiones que estudian la Sucesión del Liderazgo Familiar como la variable unidimensional Compromiso Laboral, poseen índices de fiabilidad favorables puesto que son mayores a 0.7.

Tabla 3. *Análisis fiabilidad*

Variables	Dimensiones	Fiabilidad
Sucesión del Liderazgo Familiar	Autoridad Intergeneracional	0.844
	Visión de negocio familiar	0.855
	Eficacia del liderazgo	0.877
Compromiso Laboral		0.874

Nota: Datos obtenidos IBM SPSS Statistics 25

Referente a las comunalidades el valor debe ser  $\geq 0.6$  y cercano a 1 se considera que 25 de los 30 ítems se encuentran dentro del rango permitido. Se estimó que las comunalidades por el cuadrado del coeficiente de correlación múltiple entre la variable Sucesión de liderazgo familiar y Compromiso laboral no afecta el desarrollo de la investigación, por tener un 83% de efectividad.

Para mayor entendimiento se dice que, cuando las comunalidades son altas ( $> 0,6$ ) todos los procedimientos tienen a dar la misma solución. Cuando las comunalidades son bajas para algunas de las variables, el método de componentes principales tiende a dar soluciones muy diferentes del resto de los métodos, con cargas factoriales mayores. Si el número de variables es alto ( $> 30$ ), las estimaciones de la comunalidad tienen menos influencia en la solución obtenida y todos los métodos tienden a ofrecer el mismo resultado. Si el número de variables es bajo, todo depende del método utilizado para estimar las comunalidades y de si éstas son altas más que del método utilizado para estimarlas (De la Fuente, 2011)

Por otro lado, la sumatoria de las varianzas acumulada deben ser mayor igual a 50% ( $\geq 0,5$ ), lo cual la investigación cumple con un 68,889%, demuestra que el cuestionario o las variables son satisfactorias.

**Varianza total explicada**

Factor	Autovalores iniciales			Sumas de extracción de cargas al cuadrado			Sumas de rotación de cargas al cuadrado		
	Total	% de	%	Total	% de	%	Total	% de	%
		varianza	acumulado		varianza	acumulado		varianza	acumulado
1	10,064	33,547	33,547	7,590	25,299	25,299	6,546	21,820	21,820
2	4,582	15,274	48,821	3,404	11,348	36,647	5,036	16,787	38,607
3	3,318	11,061	59,882	4,063	13,542	50,189	4,368	14,559	53,167
4	1,958	6,526	66,408	3,371	11,238	61,427	2,364	7,880	61,046
5	1,576	5,252	71,660	1,338	4,460	65,887	1,554	5,180	66,226
6	1,142	3,805	75,466	,900	3,002	68,889	,799	2,663	68,889
7	,956	3,187	78,653						
8	,859	2,864	81,517						
9	,771	2,569	84,086						
10	,653	2,178	86,264						
11	,581	1,935	88,199						
12	,540	1,801	90,001						
13	,487	1,623	91,624						
14	,395	1,318	92,941						
15	,365	1,217	94,159						
16	,312	1,039	95,198						
17	,255	,852	96,049						
18	,238	,793	96,842						
19	,202	,675	97,517						
20	,159	,530	98,047						
21	,135	,449	98,496						
22	,123	,409	98,905						
23	,093	,311	99,216						
24	,074	,248	99,464						
25	,064	,212	99,676						
26	,038	,127	99,803						
27	,028	,095	99,898						
28	,022	,072	99,970						
29	,007	,022	99,992						
30	,002	,008	100,000						

Método de extracción: máxima probabilidad.

Se ha calculado el análisis factorial confirmatorio por cada dimensión, considerando el tamaño de la población investigada, y los resultados demuestran que las preguntas relacionadas a cada dimensión aportan a ella, salvo una pregunta pero que no influye tanto y se considera

que eso es aceptable, pues la Varianza explicada en cada caso y las comunidades son satisfactorias superando el 65%.

### Autoridad intergeneracional

#### Comunalidades

Autoridad Inter.	Inicial	Extracción
1	1.000	0.511
2	1.000	0.760
3	1.000	0.520
4	1.000	0.851
5	1.000	0.722
6	1.000	0.250
7	1.000	0.827
8	1.000	0.788

Método de extracción: análisis de componentes principales.

Se observa que en comunidades una de las ocho preguntas no cumple con un valor satisfactorio, por otro lado, todos las demás cumplen satisfactoriamente con el valor mínimo aceptable.

#### Varianza total explicada

Componente	Autovalores iniciales			Sumas de extracción de cargas al cuadrado		
	Total	% de varianza	% acumulado	Total	% de varianza	% acumulado
1	4.038	50.469	50.469	4.038	50.469	50.469
2	1.191	14.882	65.351	1.191	14.882	65.351
3	0.854	10.670	76.021			
4	0.679	8.491	84.512			
5	0.589	7.367	91.879			
6	0.238	2.970	94.849			
7	0.208	2.606	97.455			
8	0.204	2.545	100.000			

Método de extracción: análisis de componentes principales.

### Matriz de componente

Autoridad	Componente	
	1	2
Inter.		
1	0.570	0.432
2	0.836	0.247
3	0.536	0.483
4	0.773	-.503
5	0.773	0.352
6	0.489	0.102
7	0.821	-.390
8	0.786	-0.413

Método de extracción: análisis de componentes principales.

Como se puede observar las ocho preguntas están alineadas a un mismo componente, con lo cual se confirma que todas las preguntas aportan a la autoridad intergeneracional.

### Visión de negocio familiar

#### Comunalidades

Visión	Inicial	Extracción
Negocio fam.		
1	1.000	0.778
2	1.000	0.439
3	1.000	0.679
4	1.000	0.498
5	1.000	0.621
6	1.000	0.810
7	1.000	0.769
8	1.000	0.736

Método de extracción: análisis de componentes principales.

Existen dos porcentajes que están por encima del 0.4 las cuales son las más bajas, pero igualmente cumple satisfactoriamente con el porcentaje.

### Varianza total explicada

Componente	Autovalores iniciales			Sumas de extracción de cargas al cuadrado		
	Total	% de varianza	% acumulado	Total	% de varianza	% acumulado
1	4.110	51.381	51.381	4.110	51.381	51.381
2	1.220	15.255	66.636	1.220	15.255	66.636
3	0.855	10.686	77.323			
4	0.596	7.445	84.767			
5	0.504	6.299	91.066			
6	0.310	3.880	94.947			
7	0.223	2.784	97.731			
8	0.182	2.269	100.000			

Método de extracción: análisis de componentes principales.

### Matriz de componente

Visión Negocio familiar	Componente	
	1	2
1	0.852	-0.228
2	0.619	-0.238
3	0.579	0.586
4	0.671	-0.219
5	0.687	0.386
6	0.894	-0.104
7	0.745	0.462
8	0.624	-0.589

Método de extracción: análisis de componentes principales.

Se observa que hay una ligera diferencia entre el primer y segundo componente en la tercera pregunta, por lo tanto, es más que aceptable ese desalineamiento.

### Efectividad laboral

#### Comunalidades

Efectividad laboral	Inicial	Extracción
1	1.000	0.716
2	1.000	0.676
3	1.000	0.808
4	1.000	0.518
5	1.000	0.653

Método de extracción: análisis de componentes principales.

Las ocho preguntas cumplen, revalidando que las preguntas aportan a la efectividad laboral.

### Varianza total explicada

Componente	Autovalores iniciales			Sumas de extracción de cargas al cuadrado		
	Total	% de varianza	% acumulado	Total	% de varianza	% acumulado
1	3.371	67.418	67.418	3.371	67.418	67.418
2	0.655	13.090	80.508			
3	0.493	9.850	90.358			
4	0.273	5.455	95.814			
5	0.209	4.186	100.000			

Método de extracción: análisis de componentes principales.

### Matriz de componente

Efectividad	Componente
laboral	1
1	0.846
2	0.822
3	0.899
4	0.719
5	0.808

Método de extracción: análisis de componentes principales.

Se observa que todos están alineados solo a un componente.

### 3.7.Procedimientos

En cuanto al procedimiento, se aplicó un cuestionario desarrollado y validado por Stephen P. Miller en su modelo original, pero para la empresa en investigación se realizó una prueba piloto para determinar la validez del uso de solo 3 dimensiones, cuyo cuestionario fue aplicado al personal administrativos y operarios, el 13 de mayo del año 2019 a las 02:00 p.m. Se comunicó a los colaboradores que la encuesta tiene fines netamente académicos y son ajenas a la gestión de la empresa. Resaltando la importancia de la honestidad y sinceridad de sus respuestas, además de hacerles mención de que el anonimato será respetado en la investigación a desarrollar. La duración fue de aproximadamente 10 minutos por colaborador. Todo esto fue previamente coordinado con el Administrador.

### 3.8.Plan de procesamiento y análisis de datos

Para el procesamiento de los datos se utilizó el programa estadístico SPSS 25 con el cual se realizó la prueba de confiabilidad del instrumento mediante el Alfa de Cronbach; posteriormente se aplicó la prueba de normalidad para ver la distribución de los datos, se

determinó que éstos se distribuyen de manera asimétrica o no normal; al tener ese tipo de distribución, la prueba de correlación utilizada es la de Spearman; por último y para poder determinar la influencia de la variable independiente (sucesión de liderazgo) sobre la variable dependiente (compromiso laboral), se utilizó Regresión Lineal Simple y Múltiple.

#### Análisis factorial exploratorio

<b>Prueba de KMO y Bartlett</b>		
Medida Kaiser-Meyer-Olkin de adecuación de muestreo		,500
Prueba de esfericidad de Bartlett	Aprox. Chi-cuadrado	9,492
	gl	1
	Sig.	,002

El resultado presentado por la prueba KMO y Bartlett indicó que el constructo en estudio cumple los siguientes requisitos:  $KMO \geq 0,5$  (50%), con un valor de 0,500. Se realizó el análisis factorial exploratorio debido a que es una prueba no paramétrica.

El Índice Kaiser-Meyer-Olkin (KMO): Mide la adecuación de la muestra. Indica qué tan apropiado es aplicar el Análisis Factorial. Los valores entre 0.5 y 1 indican que es apropiado aplicarlo (Montoya, 2007).

## 3.9. Matriz de consistencia

Tabla 4. *Matriz de consistencia*

PROBLEMA CENTRAL	OBJETIVOS	HIPÓTESIS	DIMENSIONES	METODOLOGÍA
¿Cuál es el impacto de la sucesión de liderazgo en el compromiso laboral de la empresa Crédito & Cobranzas S.A.C.?	<b>Objetivo General</b>	H1: La sucesión del liderazgo afecta de manera negativa en el compromiso laboral de los colaboradores de la empresa Crédito & Cobranzas S.A.C.		<b>Enfoque, tipo y nivel de investigación</b> Cuantitativo, tipo aplicada y con un nivel causal
	Determinar el impacto de la Sucesión de Liderazgo en el Compromiso Laboral en la empresa Crédito Y Cobranzas S.A.C.			<b>Diseño de investigación</b> Diseño transversal - no experimental
	<b>Objetivos Específicos</b>	H2: La autoridad intergeneracional se relaciona de manera negativo en el compromiso laboral en los colaboradores de la empresa Crédito & Cobranzas S.A.C.	Autoridad Intergeneracional	<b>Población, muestra y muestreo</b> 58 - Censal
	Identificar la percepción de la Sucesión de Liderazgo en la empresa Crédito y Cobranzas S.A.C.		Visión de Negocio	<b>Tratamiento estadístico</b> Confiable, Normalidad, Correlación Spearman, Regresión Lineal
	Determinar el nivel presente del Compromiso Laboral en la empresa Crédito y Cobranzas S.A.C.	H3: La visión compartida se relaciona de manera negativa en el compromiso laboral de los colaboradores de la empresa Crédito & Cobranzas S.A.C.	Eficacia del Liderazgo	<b>Técnicas</b> Encuestas
	Determinar las brechas presentes entre las percepciones del Líder y los Colaboradores		Compromiso Laboral	<b>Instrumentos</b> Cuestionario Next-generation leadership development in family businesses: the critical roles of shared vision and family climate
Determinar la relación de las dimensiones de Sucesión de Liderazgo, respecto al Compromiso Laboral.	H4: La eficacia de liderazgo se relaciona de manera negativa en el compromiso laboral de los colaboradores de la empresa Crédito & Cobranzas S.A.C.			
Determinar la influencia de las dimensiones de la Sucesión de Liderazgo en el Compromiso Laboral.				

### 3.10. Consideraciones éticas

Para el presente estudio, el aporte del padre e hijo, personal administrativo y de los colaboradores de la empresa Crédito & Cobranzas S.A.C., se utilizará el consentimiento informado, sin dejar de lado el anonimato de la información obtenida, lo cual será netamente con fines académicos.

## IV. Resultados y Discusión

### 4.1. Resultados

A continuación, se detallará las percepciones de los colaboradores y el líder, respecto a la Sucesión de Liderazgo y Compromiso Laboral, así mismo, se hablará en detalle qué reactivos pertenecientes a cada dimensión destacan respecto a las demás.

Posteriormente se detallará la correlación presente entre las dimensiones de la Sucesión de Liderazgo y el Compromiso Laboral, para así, posteriormente, determinar la influencia de la variable independiente sobre la dependiente, respondiendo así a los objetivos presentados en el estudio de investigación.

#### 4.1.1. Baremación

Para determinar los niveles presentados en cada variable y dimensión, se calculó los baremos de cada uno de estas, a continuación, se muestran los resultados donde se clasifican según tres partes, siendo el nivel “bajo” el que explica que una variable no se desarrolla de la mejor manera, “Medio” un punto neutral en donde las variables podría mejorar, y el punto “Alto” las variables que denotan desarrollarse de manera adecuada según las percepciones de los colaboradores.

Tabla 5. *Baremación*

Nivel	Autoridad Intergeneracional	Visión de Negocio Familiar	Eficacia de Liderazgo	Sucesión de Liderazgo	Compromiso Laboral
Bajo	Hasta 2.75	Hasta 2.63	Hasta 2.17	Hasta 2.54	Hasta 2.22
Medio	> 2.75 a 2.88	> 2.63 a 2.75	> 2.17 a 2.67	> 2.54 a 2.70	> 2.22 a 2.44
Alto	> 2.88	> 2.75	> 2.67	> 2.70	> 2.44

Nota: Datos obtenidos IBM SPSS Statistics 25

**En la siguiente tabla se especifica la situación actual según cada variable o dimensión. La explicación de éstas se profundizará cuando se expongan los resultados según cada objetivo.**

Tabla 6. Resultados Baremación

Nivel	Autoridad Intergeneracional	Visión de Negocio Familiar	Eficacia de Liderazgo	Sucesión de Liderazgo	Compromiso Laboral
Media	2.78	2.63	2.46	2.62	2.31
Nivel	Medio	Bajo	Medio	Medio	Medio
Desv. Desviación	0.33992	0.37534	0.45916	0.33310	0.40213

Nota: Datos obtenidos IBM SPSS Statistics 25

#### 4.1.2. Percepciones de la Sucesión de Liderazgo y Compromiso Laboral, así como las brechas presentes entre las percepciones del Líder y de sus colaboradores

La encuesta aplicada a los colaboradores según cómo perciben al actual líder y la autoevaluación del mismo, se utilizó la escala de Likert de 5 puntos, donde 1 es la percepción de estar “Totalmente en desacuerdo” y 5 “Totalmente de acuerdo”.

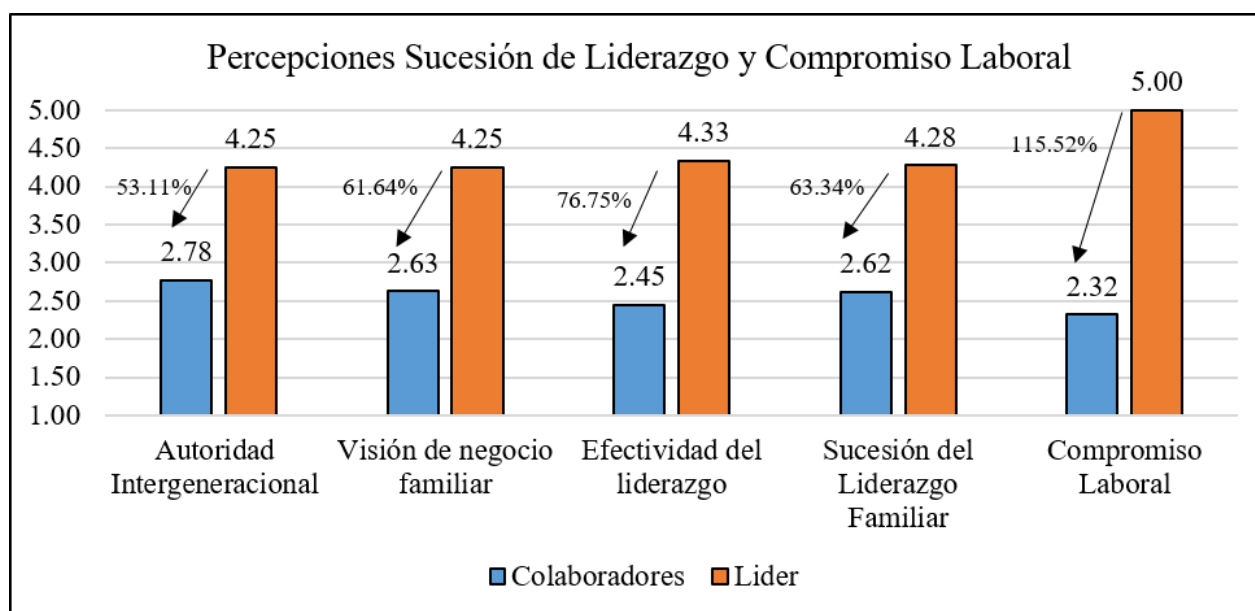


Figura 3. Percepciones Sucesión de Liderazgo y Compromiso Laboral

Respecto las percepciones de los operadores y el personal administrativo del Call Center Créditos y Cobranzas, y según la baremación tanto la Sucesión de Liderazgo como el Compromiso Laboral se encuentra en un rango Medio, indicando así que los colaboradores, no

se encuentran satisfechos con el traspaso del mando del líder previo a su hijo y así mismo no se sienten identificados y comprometidos con la organización y sus metas.

Indicando también que la percepción del líder respecto a la sucesión que ha recibido por herencia familiar es muy alta por lo tanto su compromiso laboral por la institución también es Alta, sin embargo, la percepción de los operadores y administrativos no es lo mismo.

La Autoridad Intergeneracional tiene un promedio de 2.78, que denota una percepción Media, según la baremación aplicada. Indicando así que no se gestiona de la manera correcta el establecimiento de las reglas, así como la participación de los colaboradores dentro de la organización. La dimensión de reactivos se percibe de manera negativa dentro de la empresa (*véase anexo 2*), los cuales hacen referencia si los miembros sucesores tienen igual cantidad de poder respecto al miembro predecesor (PREG 6), así mismo, también se percibe negativamente el cuestionamiento presente respecto al miembro predecesor, indicando así su inconformidad y la insatisfacción con el nuevo sucesor (PREG 3), y, por último, los colaboradores cuestionan la capacidad del nuevo líder sucesor, respecto a si éste tiene la actitud suficiente como para poder cuestionar al líder predecesor (PREG 8).

Respecto a la Visión del Negocio, tiene un promedio de 2.63, que denota una percepción Baja según la baremación aplicada. Denotando así que la gerencia no ha articulado una visión clara e inspiradora para el futuro del negocio. La dimensión de reactivos se percibe de manera negativa dentro de la empresa (*véase anexo 3*), son los que tratan el hecho si, en un futuro, la organización será mejor que el pasado (PREG 3), así como si la administración los alienta a construir sus fortalezas (PREG 5), y también el hecho de discutir sobre las posibilidades a futuro (PREG 2).

En tanto a la Eficacia de Liderazgo, tiene un promedio de 2.45, que denota una percepción Media según la baremación aplicada. Manifestando que no se percibe al líder de una manera eficaz. La dimensión de reactivos se percibe de manera negativa dentro de la empresa (*véase anexo 4*), son los que perciben globalmente al líder como ineficaz (PREG 5), así mismo no lo consideran como un modelo a seguir (PREG 3), además que no se percibe que cumple con los estándares de desempeño deseado (PREG 1).

Así mismo, y respecto al Compromiso Laboral, la dimensión de reactivos se percibe de manera negativa dentro de la empresa (*véase anexo 5*), son los que tratan el hecho que los colaboradores no se sienten fuertes o vigorosos (PREG 2), así como no “sentirse orgulloso del

trabajo que realizan” (PREG 7) y no “sentirse entusiasmado con el trabajo realizado” (PREG 3).

Por último, y explicando las brechas presentes entre las percepciones entre el Líder Sucesor y los Colaboradores, se obtuvo que todas presentan un porcentaje negativo, indicando así que el Sucesor considera que su labor como líder y el compromiso están muy por encima de la realidad presente en los colaboradores.

#### 4.1.3. Correlación de variables

*Interpretación del Coeficiente de Correlación de Spearman*

Valor de Rho	Significado
-1	Correlación negativa grande y perfecta
-0.9 a -0.99	Correlación negativa muy alta
-0.7 a -0.89	Correlación negativa alta
-0.4 a -0.69	Correlación negativa moderada
-0.2 a -0.39	Correlación negativa baja
-0.01 a -0.19	Correlación negativa muy baja
0	Correlación nula
0.01 a 0.19	Correlación positiva muy baja
0.2 a 0.39	Correlación positiva baja
0.4 a 0.69	Correlación positiva moderada
0.7 a 0.89	Correlación positiva alta
0.9 a 0.99	Correlación positiva muy alta
1	Correlación positiva grande y perfecta

Fuente: Martínez y Campos (2015)

*Figura 4. Valor de Rho - Spearman*

Al no existir una distribución normal entre los datos (Véase Tabla 3), la prueba de correlación seleccionada es la de Spearman. Existe correlación cuando se posee un sigma menor al 0.05.

*Tabla 7. Correlación de datos*

Dimensiones	Compromiso Laboral	Estadísticos
Autoridad Intergeneracional	0.093	Coefficiente de Spearman
	0.485	Sig. (bilateral)
Visión de negocio familiar	-0.163	Coefficiente de Spearman
	0.221	Sig. (bilateral)
Eficacia del liderazgo	0.330*	Coefficiente de Spearman
	0.011	Sig. (bilateral)

\*La correlación es significativa en el nivel 0.05 (bilateral)

Por tanto, se puede afirmar que existe una correlación positiva baja entre la eficacia del liderazgo y el Compromiso Laboral. En otras palabras, mientras mejores sean las percepciones respecto al líder la organización, las percepciones en cuanto al compromiso incrementarán de manera moderada en los colaboradores del call center.

En tanto a las otras dimensiones de la variable Sucesión de liderazgo, al no poseer sigmas menores a 0.05, se confirma así que no existe correlación entre dichas variables, concluyendo que la autoridad intergeneracional no se relaciona con compromiso laboral ya que el grado de la generación que está tomando el mando no cumple con los parámetros de conducta exigidos por el mismo negocio, excediendo el poder, las reglas y la poca participación por ser una generación joven, teniendo en cuenta que las decisiones no son tan acertadas. Mientras tanto, la Visión de negocio familiar tampoco se relaciona con el Compromiso laboral porque la visión no es tan clara y no se tiene un futuro muy comprometedor debido a que las fortalezas de la organización no se mantienen acorde a la antigua generación.

#### 4.1.4. Regresión Lineal múltiple

La prueba de regresión lineal múltiple permite determinar, si la variable independiente (Sucesión de liderazgo familiar) puede o no influir sobre la variable dependiente (Compromiso Laboral), y esto se comprueba mediante la existencia de un nivel de significancia (sigma) menor a 0.05.

A continuación, se hablará en detalle, explicando si existe influencia entre las variables, y así mismo, influencia entre las dimensiones de la variable independiente sobre la dependiente.

Tabla 8. *Regresión lineal múltiple*

Resumen del modelo <sup>b</sup>							
Modelo	R	R cuadrado	R cuadrado ajustado	Estadísticos de cambio			Durbin-Watson
				Cambio en R cuadrado	Cambio en F	Sig. Cambio en F	
1	,409 <sup>a</sup>	<b>0.167</b>	<b>0.152</b>	0.167	11.217	<b>0.001</b>	1.686
<b>a. Predictores: (Constante), Autoridad Intergeneracional</b>							
<b>b. Variable dependiente: Compromiso Laboral</b>							
Modelo	R	R cuadrado	R cuadrado ajustado	Estadísticos de cambio			Durbin-Watson
				Cambio en R cuadrado	Cambio en F	Sig. Cambio en F	
1	,244 <sup>a</sup>	0.060	<b>0.043</b>	0.060	3.556	<b>0.065</b>	1.617
<b>a. Predictores: (Constante), Visión de Negocio Familiar</b>							
<b>b. Variable dependiente: Compromiso Laboral</b>							
Modelo	R	R cuadrado	R cuadrado ajustado	Estadísticos de cambio			Durbin-Watson
				Cambio en R cuadrado	Cambio en F	Sig. Cambio en F	
1	,401 <sup>a</sup>	0.161	<b>0.146</b>	0.161	10.727	<b>0.002</b>	1.707
<b>a. Predictores: (Constante), Eficacia del Liderazgo</b>							
<b>b. Variable dependiente: Compromiso Laboral</b>							

Observando la Significancia en cada caso, se observa que tanto la Autoridad Intergeneracional como la Eficacia del liderazgo tienen influencia sobre el Compromiso Laboral, no así la Visión del Negocio Familiar. Pero observando los respectivos R cuadrados, se puede afirmar que dichas influencias son leves, pues la dimensión Autoridad Intergeneracional ( $R^2 = 0.152$ ) explica el 15,2% del Compromiso Laboral, mientras que la Eficacia del liderazgo ( $R^2 = 0.146$ ) explica el 14,6% del Compromiso Laboral.

Por tanto, la primera hipótesis la cual es: La sucesión del liderazgo si afecta de manera negativa en el compromiso laboral de los colaboradores de la empresa Crédito & Cobranzas S.A.C.

Por la segunda hipótesis la cual es: La autoridad intergeneracional si se relaciona de manera negativa en el compromiso laboral en los colaboradores de la empresa Crédito & Cobranzas S.A.C.

La tercera hipótesis la cual es: La visión compartida si se relaciona de manera negativa en el compromiso laboral de los colaboradores de la empresa Crédito & Cobranzas S.A.C.

La cuarta hipótesis la cual es: La eficacia de liderazgo no se relaciona de manera negativa en el compromiso laboral de los colaboradores de la empresa Crédito & Cobranzas S.A.C.

#### 4.2.Discusión

Determinar el impacto de la Sucesión de Liderazgo en el Compromiso Laboral en la empresa Crédito Y Cobranzas S.A.C.

Al determinar que la sucesión de liderazgo tiene un impacto pequeño en el compromiso laboral en los trabajadores de un call center, puesto que ellos perciben de manera positiva baja el liderazgo porque el jefe sucesor porque no promueve constantemente la motivación y el trabajo en equipo, perjudicando así el compromiso que tienen los colaboradores con la organización, las tareas que se ejecutan diariamente y el ímpetu para cumplir las metas trazadas. Estos resultados coinciden con la investigación realizada por Hurtado (2017), quien determinó que la deficiente gestión administrativa por parte del líder sucesor hace que sea imposible el desarrollo de nuevas ideas o nuevos proyectos, los cuales requieren de constancia y perseverancia, el cual es esencial para el cumplimiento de los objetivos.

En ambas empresas, los sucesores no tuvieron las mismas características que los respectivos fundadores, quienes incentivaban mejor el desempeño de las actividades y comprometían más a los colaboradores al cumplimiento de metas, por ello, el compromiso hacia la empresa

respectiva era alto. Al realizarse la sucesión hubo un impacto en los colaboradores en ambas empresas causando que descienda su compromiso. Estévez (2017), al hablar de la sucesión de liderazgo dice que es un proceso relevante en la vida de las empresas familiares y se hace pertinente que, en ausencia del fundador, el plan de acción que regirá la nueva gestión, sea diseñado no solo por el líder sucesor, sino que incluya y atienda las expectativas de los colaboradores y a su vez se valoren las potencialidades de las personas que hacen vida en la empresa. De esta forma se pueden establecer compromisos personales y reforzar la identidad corporativa.

Identificar la percepción de la Sucesión de Liderazgo en la empresa Crédito y Cobranzas S.A.C.

Respecto a la identificación de percepción de la sucesión de liderazgo de los operadores y el personal administrativo, los resultados determinaron que los colaboradores no se encontraron satisfechos con el traspaso de mando del líder antecesor a su hijo; pues no se sienten identificados y comprometidos con la organización y sus metas. De manera análoga, la autoridad intergeneracional, visión de negocio familiar y eficacia de liderazgo, se perciben negativamente dentro de la empresa; dado que no se gestiona de la forma correcta el establecimiento de las reglas, no se articula una visión clara e inspiradora para el futuro del negocio y no se percibe al líder de una manera eficaz.

Por el contrario, Bartlett (2012), determinó la percepción de los colaboradores que tiene un nivel de satisfacción alto ya que presenta un 97% de satisfacción en el trabajo que desempeña el líder, por lo tanto, los trabajadores se sienten motivados con el liderazgo que ejerce el sucesor. En cambio, la empresa en estudio, con respecto a la sucesión de liderazgo, señala que el nuevo líder no tiene la capacitación y la experiencia, para ejercer el cargo. Mientras que la otra empresa recalca que los colaboradores están satisfechos con el nuevo sucesor, porque el liderazgo que practica les ayuda a cumplir con los objetivos trazados.

La percepción del líder respecto a la sucesión que ha recibido por herencia familiar es muy alta por lo tanto su compromiso laboral por la institución también es alta, sin embargo, la percepción de los operadores y administrativos no es lo mismo. Coincidiendo con estos resultados, Quispe, Corman, Velasquez (2018), en su investigación dicen que las sucesoras lograron reconocerse como capaces de dominar dicho ámbito y se motivan por estudiar más para seguir auto-reconociéndose como herederas capaces de manejar conceptos organizacionales.

De forma semejante la percepción de ambos líderes es alta. Esto quiere decir que el liderazgo que desempeñan es el mejor, porque ayudan con las metas trazadas, el trabajo en equipo y se sienten motivados con la labor que están desempeñando.

Determinar el nivel presente del Compromiso Laboral en la empresa Crédito y Cobranzas S.A.C.

En tanto el nivel presente que tiene los colaboradores con el compromiso laboral, se percibe de manera negativa dentro de la empresa, los colaboradores no se sienten fuertes o vigorosos, no sienten orgullo del trabajo que realizan y no se sienten entusiasmados con el trabajo que cumplen. Lozano (2003) en su investigación indica que cuando el compromiso se pierde surgen en su lugar la desunión y la abstención, lo cual debilita a la familia y, por consiguiente, a la empresa (colaboradores), con lo que disminuyen sus posibilidades de éxito en el mercado. Sin embargo, Estévez (2017), en su investigación realizada señala que en su mayoría los trabajadores se mostraron comprometidos con darle continuidad a la empresa. Manifiestan que la pasión por su trabajo, la responsabilidad con los proyectos y con los clientes, son indicios de sentirse a gusto con el empleo, y gran parte de los colaboradores en las distintas áreas que conforma la empresa reconocen el deseo de mejorar y crecer como organización.

No se encuentra igualdad en ambas investigaciones, la presente investigación percibe de manera negativa el compromiso laboral, en cambio la investigación realizada por Estévez (2017), da a conocer que los colaboradores a pesar del gran cambio dado por la sucesión de liderazgo, sienten ese gran compromiso para seguir trabajando, cumpliendo las metas trazadas y de ese modo la organización siga creciendo.

Determinar la relación de las dimensiones de Sucesión de Liderazgo, respecto al Compromiso Laboral.

Al determinar que, sí existe relación entre la autoridad intergeneracional, visión del negocio familiar y eficacia de liderazgo respecto al compromiso laboral, se puede afirmar que existe una correlación positiva muy baja entre la eficacia del liderazgo junto al Compromiso Laboral. En otras palabras, mientras mejor y más efectivo sea el líder de la organización, mayor será el compromiso presente en los colaboradores del call center. El estudio de García, Carreón, Hernández, Aguilar, Rosas (2015), también hace mención que el compromiso se interrelaciona con el liderazgo; es decir, el capital humano en las organizaciones parece estar inmerso en una serie de actividades y personalidades que la llevan a asumir roles de liderazgo y dimensiones

de compromiso que incrementan su desempeño de los líderes y por consiguiente el de los colaboradores.

Por otro lado, Miller (2014) sobre la autoridad la eficacia del liderazgo menciona que se ejerce una autoridad incuestionable y se establecen reglas, relacionándose con la presencia de una visión en común. Para visión de negocio familiar, Sharma & Irving (2005) hacen referencia que los líderes familiares de las próximas generaciones están comprometidos con la visión de la empresa familiar y con su trabajo son fundamentales para una sucesión de líderes sin problemas, mientras que para autoridad intergeneracional.

Determinar la influencia de las dimensiones de la Sucesión de Liderazgo en el Compromiso Laboral.

En tanto a la influencia de la autoridad intergeneracional, se obtuvo que ésta influye de manera directa sobre el compromiso laboral. La transferencia intergeneracional del conocimiento idiosincrático de carácter familiar del predecesor al sucesor convirtiéndose en un proceso clave en el que se debe desarrollar y proteger para garantizar la continuidad del negocio familiar. Así el conocimiento tácito del fundador y su transmisión puede llegar a ser una fuente de ventaja competitiva para las firmas familiares, puesto que generan en los colaboradores sentido de pertenencia y compromiso sobre la empresa (Millones, 2018). Por su parte, la visión del negocio familiar también ejerce influencia significativa sobre el compromiso laboral. La visión es una clave tanto del concepto como de la práctica del liderazgo. Muchos gerentes lo crean con éxito y lo presentan a los empleados. Sin embargo, la mala práctica de la inculcación de la visión organizacional, compromete de manera negativa los preceptos del compromiso laboral (Domn, 2001).

Por último, la eficacia del liderazgo ejerce influencia significativa sobre el compromiso laboral, puesto que mientras que el líder se muestre eficaz y cumpla con los estándares de liderazgo, los colaboradores mostrarán fidelidad hacia la empresa y sus normas (Rowden, 2000).

## **V. Conclusiones**

### **Objetivo General: Determinar el impacto de la Sucesión de Liderazgo en el Compromiso Laboral en la empresa Crédito Y Cobranzas S.A.C.**

El impacto de la sucesión de liderazgo en el compromiso laboral en la empresa Crédito y Cobranza S.A.C. tiene por referencia que la autoridad intergeneracional junto con la eficacia del liderazgo influye en el compromiso laboral, resaltando que dichas influencias son leves las cuales no sobre pasan el 16%.

### **Identificar la percepción de la Sucesión de Liderazgo en la empresa Crédito y Cobranzas S.A.C.**

La sucesión de liderazgo sí tiene un impacto negativo en el compromiso laboral de los trabajadores de la empresa Crédito & Cobranzas S.A.C., puesto que ellos perciben en un nivel medio el liderazgo que ejerce el jefe sucesor porque no promueve la motivación y el trabajo en equipo, perjudicando así, el compromiso que tienen los colaboradores con la organización, las tareas que se ejecutan diariamente y el ímpetu para cumplir las metas trazadas.

En cuanto a la percepción de la sucesión de liderazgo de los operadores y el personal administrativo, los resultados determinaron que los colaboradores no se encontraban satisfechos con el traspaso de mando del líder antecesor a su hijo; pues no se sienten identificados y comprometidos con la organización y sus metas.

Con respecto a las dimensiones de la percepción de la sucesión de liderazgo, la autoridad intergeneracional, visión de negocio familiar y eficacia de liderazgo, se perciben negativamente dentro de la empresa; dado que no gestiona de la forma correcta las reglas establecidas, no se articula una visión clara e inspiradora para el futuro del negocio, y no perciben al líder de una manera eficaz.

### **Determinar las brechas presentes entre las percepciones del Líder y los Colaboradores**

Entre las dimensiones con las brechas mínimas se encuentra la autoridad intergeneracional, lo cual demuestra que no se gestiona correctamente el establecimiento de las reglas y la participación de los colaboradores, considerando importante el cuestionamiento del predecesor, indicando que existe inconformidad e insatisfacción hacia su persona, cuestionando su capacidad como nuevo líder, como segunda brecha con el valor mínimo se encuentra la dimensión visión del negocio, detallando que la gerencia no tiene en claro la visión ni inspiración para continuar con el negocio.

**Determinar el nivel presente del Compromiso Laboral en la empresa Crédito y Cobranzas S.A.C.**

Respecto a la variable de compromiso laboral se obtuvo como resultado una percepción negativa dentro de la empresa, los colaboradores no se sienten fuertes o alentados, no están animados y poco entusiasmados por las labores que cumplen.

**Determinar la relación de las dimensiones de Sucesión de Liderazgo, respecto al Compromiso Laboral.**

Se determinó que, existe relación entre la eficacia del liderazgo respecto al compromiso laboral. Esto en consecuencia que los colaboradores consideran que en caso el sucesor cumpla con los estándares de desempeño de liderazgo, su compromiso respecto a la empresa sería mayor.

**Determinar la influencia de las dimensiones de la Sucesión de Liderazgo en el Compromiso Laboral.**

La autoridad intergeneracional influye de manera directa sobre el compromiso laboral. El resultado se ve reflejado en la realidad de la empresa, porque el compromiso laboral de los trabajadores a disminuido, ya que estos perciben al sucesor como una persona poco capacitada en aspectos tales como liderazgo y gestión de personal, haciendo así que su autoridad sea cuestionado y tomada poco en cuenta.

Se obtuvo que la visión de negocio familiar influye a su vez de manera directa sobre el compromiso laboral, los colaboradores consideran que el sucesor no inspira confianza en aspectos relacionados al futuro de la empresa, tales como la visión, misión y propósitos organizacionales, afectando al momento de desarrollar sus actividades laborales.

## **VI. Recomendaciones**

El Sucesor debería asistir a charlas y/o capacitaciones en aspectos referidos a la Gestión del personal y Liderazgo. Así mismo, el sucesor debe realizar actividades de integración, en las cuales formen lazos más sólidos y logren conocerse adecuadamente, dentro de la misma se podría hablar de temas relacionados a la organización y cómo se podría mejorar en algunos aspectos, considerando las sugerencias de los colaboradores.

Incorporar bonos y/o premios por alcanzar metas, esto con el fin de incentivar y generar entusiasmo en los colaboradores, generando mayor productividad.

Realizar posteriormente un estudio que evalúe el impacto de las capacitaciones en el liderazgo del sucesor, para evaluar su efecto en el compromiso laboral tanto para la empresa Crédito & Cobranzas S.A.C. como para toda empresa interesada en el tema.

Se debe considerar que el negocio lleva 11 años en el mercado y si quiere perdurar en el tiempo, el futuro líder de esta empresa familiar, tiene que tener las actitudes y destrezas necesarias para brindar el apoyo que necesitan todos los colaboradores de la empresa.

Después de tomar algunas medidas correctivas, aplicar pasado un tiempo que puede ser 6 meses, nuevamente la encuesta para determinar los efectos que tuvo el plan correctivo.

Por último, se sugiere inducir al anterior gestor de la empresa que tiene la relación de padre, ser más cercano al sucesor, el hijo, porque su experiencia ayudará a que los colaboradores reconozcan su labor en cuanto al liderazgo que debe brindar a la empresa.

## VII. Lista de Referencias

- Aira, M. R. (2016). La sucesión exitosa en las empresas familiares. *Revista Orbis*, 11(33), 82-104. Retrieved from <https://search.proquest.com/docview/1912188116?accountid=37610>
- Arenas, H. & Rico, D. (2014). La empresa familiar, el protocolo y la sucesión familiar. *Elsevier - España*, S.L. Sitio web: <https://www.sciencedirect.com/science/article/pii/S0123592314000916>
- Arones, H., Borda, L., Carmen, M., Capcha, M., Christian, V., Jhon, V., & Ingrid, E. (2017). Principales desafíos que enfrentan las empresas familiares medianas de segunda generación en el inicio del proceso de profesionalización en Lima. *Universidad Peruana de Ciencias Aplicadas (UPC)*. Retrieved from <http://hdl.handle.net/10757/621870>
- Amat, J. (2004). La empresa familiar: Concepto y relevancia. En la continuidad de la empresa familiar. *Barcelona: Gestión 2000*, 17 - 19.
- Amat, J. (2004). La superación de los problemas ligados a la sucesión. En La Continuidad De La Empresa Familiar, 149 - 150. *Barcelona: Gestión 2000*.
- Bartlett, A. M. G. (2012). Niveles Motivacionales del Recurso Humano en Empresas Familiares. (Estudio realizado con personal de la empresa delco S.A. de la ciudad de Quetzaltenango). <http://biblio3.url.edu.gt/Tesis/2012/05/43/Gutierrez-Andrea.pdf>
- Boyatzis R. E., McKee A. (2005). *Resonant Leadership: Renewing Yourself and Connecting with Others Through Mindfulness, Hope, and Compassion*. Boston, MA: Harvard Business Press.
- Boyatzis R. E., Soler C. (2012). Vision, leadership and emotional intelligence transforming family business. *J. Fam. Bus. Manage.* 2, 23–30
- Boyatzis R. E. (2006). An overview of intentional change from a complexity perspective. *J. Manage. Dev.* 25, 607–623
- Cherniss C., Adler M. (2000). *Promoting Emotional Intelligence in Organizations: Make Training in Emotional Intelligence Effective*. Alexandria, VA: American Society for Training and Development.
- Chiavenato, I. (2006). *Introducción a la teoría general de la administración (3ª ed.)*. México: McGraw-Hill.
- De la Fuente, S. (2011). *Análisis Factorial*. Universidad Autónoma de Madrid.

- Del Valle Estévez Villarreal, S. (2017). Fortalecimiento de la comunicación interpersonal y organizacional durante la sucesión de liderazgo en la empresa familiar (*Master's thesis, Universidad Iberoamericana Ciudad de México. Departamento de Educación*).
- Domm, D. R. (2001). Strategic Vision: Sustaining Employee Commitment. *Business Strategy Review*, 12(4), 39–48. doi:10.1111/1467-8616.00191
- Drexler, J.A. (1977). Organizational Climate: Its homogeneity within organizations. *Journal of Applied Psychology*, 62, 38-42.
- Estévez, S. (2017). “Fortalecimiento de la comunicación interpersonal y organizacional durante la sucesión de liderazgo en la empresa familiar”.
- <http://ri.ibero.mx/bitstream/handle/ibero/604/016408s.pdf?sequence=1&isAllowed=y>
- Gallo, M. (1997). La empresa familiar. Barcelona: Folio.
- Gestión (2017). El 55% de empresas familiares en Perú tiene un plan de sucesión establecido. 2018, de Diario Gestión Sitio web: <https://gestion.pe/economia/empresas/55-empresas-familiares-peru-plan-sucesion-establecido-134256>
- Goleman D., Boyatzis R. E., McKee A. (2002). *Primal Leadership: Realizing the Power of Emotional Intelligence*. Boston, MA: Harvard Business Press.
- Jacha, Q., Oshin, D. N., Corman Paz, A. D., & Velasquez Yauri, R. N. Influencia de la motivación en el desarrollo de capacidades gerenciales de las sucesoras en empresas familiares.
- Hellriegel D., Slocum, J., Woodman R. (1999). *Comportamiento organizacional. México: International Thomson Editores*.
- Hogan R., & Kaiser R. B. (2005). What we know about leadership. *Rev. Gen. Psychol.* 9:169
- Meyer, J. P. & Allen, N. J. (1991). A three-component conceptualization of organizational commitment en *Human Resource Management Review*, 1, 61-98.
- Meyer, J. P., Allen N., y Smith, C. (1993). Commitment to organizations and occupations: extension and test of a three- component conceptualization. *Journal Applied Psychology*, 17-189.
- Miller S.P. (2014). *Developing Next-Generation Leadership Talent in Family Businesses: Family Climate Matters*. Unpublished doctoral qualifying paper, Weatherhead School of Management, Case Western Reserve University, Cleveland, OH, USA.
- Millones, G. (2018). *La Influencia de las Relaciones Intergeneracionales en la Formación y el Compromiso del Sucesor: Efectos sobre el Proceso de Sucesión en la Empresa Familiar Lambayecana*. 2019, de Repositorio Institucional Universidad Pedro Ruiz Gallo Sitio web: <http://repositorio.unprg.edu.pe/handle/UNPRG/2636>

- Montoya, O. (2007). Aplicación del análisis factorial a la investigación de mercados. caso de estudio. *Scientia et Technica* Año XIII, 35
- Hinostroza, Lozano, Montes & Vásquez (2017). Principales desafíos que enfrentan las empresas familiares medianas de segunda generación en el inicio del proceso de profesionalización en Lima. [https://repositorioacademico.upc.edu.pe/bitstream/handle/10757/621870/VASQUEZ\\_JE.pdf?sequence=5&isAllowed=y](https://repositorioacademico.upc.edu.pe/bitstream/handle/10757/621870/VASQUEZ_JE.pdf?sequence=5&isAllowed=y)
- Hurtado, R. V. (2017). El liderazgo empresarial y su impacto en la continuidad de la empresa familiar en el sector de curtiembre de la ciudad de Ambato (Master's thesis, Universidad Técnica de Ambato. *Facultad de Ciencias Administrativas. Maestría en Administración de Empresas Familiares*). <https://repositorio.uta.edu.ec/jspui/handle/123456789/26695>
- Lirios, C. G., Guillén, J. C., Valdés, J. H., Aguilar, J. A., & Fuentes, F. J. R. F. (2015). Compromiso laboral en el Trabajo Social del sector Salud. *Margen: revista de trabajo social y ciencias sociales*, 76, 1.
- Lozano, M. (2003). Las relaciones intrafamiliares en la empresa familiar. *Pensamiento & gestión*, 15 (15), 83-110.
- Millones, G. V. (2018). La Influencia de las Relaciones Intergeneracionales en la Formación y el Compromiso del Sucesor: Efectos sobre el Proceso de Sucesión en la Empresa Familiar Lambayecana. 2019, de *Repositorio Institucional Universidad Pedro Ruiz Gallo* Sitio web: <http://repositorio.unprg.edu.pe/handle/UNPRG/2636>
- Vargas, R. (2017). El cambio de liderazgo en una empresa familiar. 2019, de *Repositorio Digital Institucional Universidad de Buenos Aires* Sitio web: [http://bibliotecadigital.econ.uba.ar/download/tpos/1502-1121\\_RobledoVargasSR.pdf](http://bibliotecadigital.econ.uba.ar/download/tpos/1502-1121_RobledoVargasSR.pdf)
- Schwarz, M. G. (2016). Eficacia del proceso de sucesión en empresas familiares vinculadas a la mediana minería formal peruana. *Revista Científica de la UCSA*, 3 (2), 5-11. Recuperado de: <http://ucsa.edu.py/yeah/wp-content/uploads/2016/11/AO-1-Final-5-11.pdf>
- Poza E. J. (2013). *Family Business*. Mason, OH: Cengage Learning.
- Press, E. (2011). La empresa Familiar. *En Empresa de Familia, Argentina: Color Efe*, 72-75.
- Press, E. (2011). La empresa Familiar. *En Empresa de Familia. Argentina: Color Efe*, 135.
- Quispe, D., Corman, A. & Velasquez, R. (2018). Influencia de la motivación en el desarrollo de capacidades gerenciales de las sucesoras en empresas familiares. <http://hdl.handle.net/20.500.12404/12066>

- Ramon, K. & Sanchez, D. (2018). La profesionalización y su relación con el desempeño en las empresas familiares: Caso de estudio de un grupo de empresas del sector textil. 2018, de Pontificia Universidad Católica del Perú Sitio web: <http://tesis.pucp.edu.pe/repositorio/handle/123456789/10359>
- Robleto, S. R. (2017). El cambio de liderazgo en una empresa familiar. [http://bibliotecadigital.econ.uba.ar/download/tpos/1502-1121\\_RobletoVargasSR.pdf](http://bibliotecadigital.econ.uba.ar/download/tpos/1502-1121_RobletoVargasSR.pdf)
- Rowden, R. W. (2000). The relationship between charismatic leadership behaviors and organizational commitment. *Leadership & Organization Development Journal*, 21(1), 30–35. doi:10.1108/01437730010310712
- Rossignoli, G. (2016). La Sucesión en Empresas Familiares y el Comportamiento de los Empleados. *Empresarial*, 10 (38), 9-14.
- Sharma P., Irving P. G. (2005). Four bases of family business successor commitment: antecedents and consequences. *Entrep. Theory Pract.* 29, 13–33
- Suárez, M., Cabrera, K., & Santana, J. D. M. (2010). La influencia de las relaciones intergeneracionales en la formación y el compromiso del sucesor: Efectos sobre el proceso de sucesión en la empresa familiar/*The influence of intergenerational relationships on successor's training and commitment: Effects on the succession process in the family firm. Revista Europea De Dirección y Economía De La Empresa*, 19(2), 111-127,145-146. Retrieved from <https://search.proquest.com/docview/859874613?accountid=37610>
- Tatoglu, E., Kula, V., & Glaister, K. W. (2008). Succession planning in family-owned businesses. *International Small Business Journal*, 26 (2), 155-180. doi:<http://dx.doi.org/10.1177/0266242607086572>
- Vancil, R. F. (1987). *Passing The Baton: Managing The Process of CEO Succession*”, Harvard Business School Press, Boston, MA.
- Ward J. L. (1997). Growing the family business: special challenges and best practices. *Fam. Bus. Rev.* 10, 323–337
- Ward, J. (2006). Prefacio. En *El Éxito En Los Negocios de Familia(XVII)*. Bogotá - México, D.F.: Norma.
- Ward, J. (2006). En qué se distingue la cultura de la empresa familiar. En *El Éxito En Los Negocios De Familia*. Bogotá - México D.F.: Norma, 69 – 73

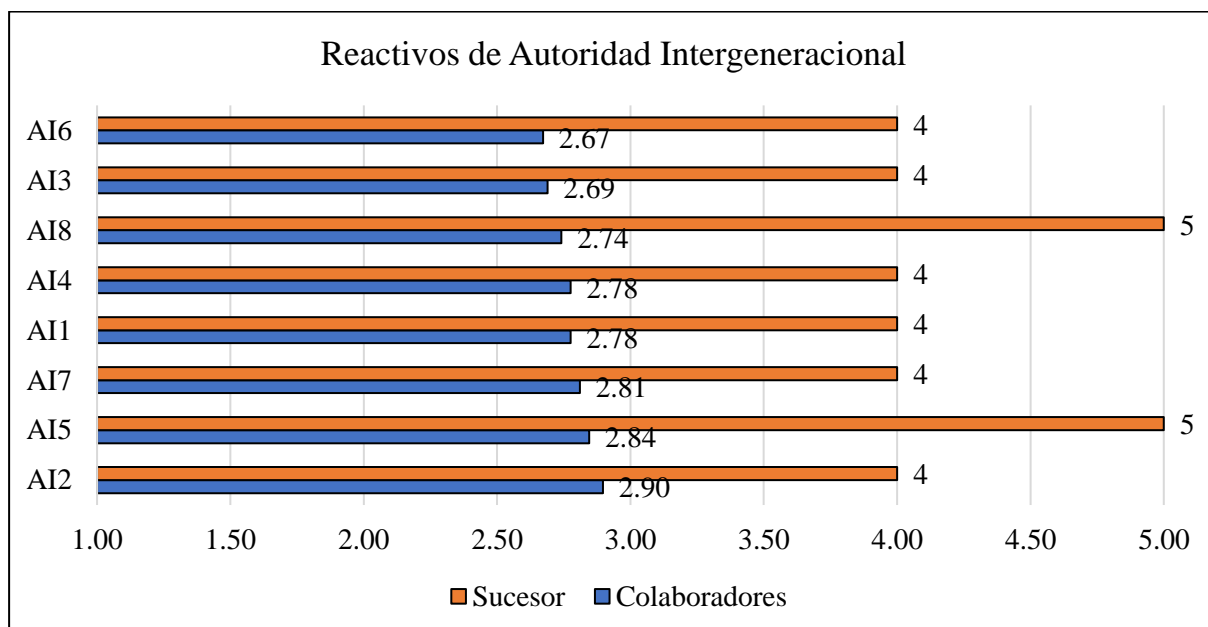
Wren J. T. (2006). A quest for a grand theory of leadership, in *The Quest for a General Theory of Leadership*, eds Goethals G. R. A. S., Georgia L. J. (Cheltenham, UK: Edward Elgar Publishing Limited), 1–38.

## VIII. Anexos

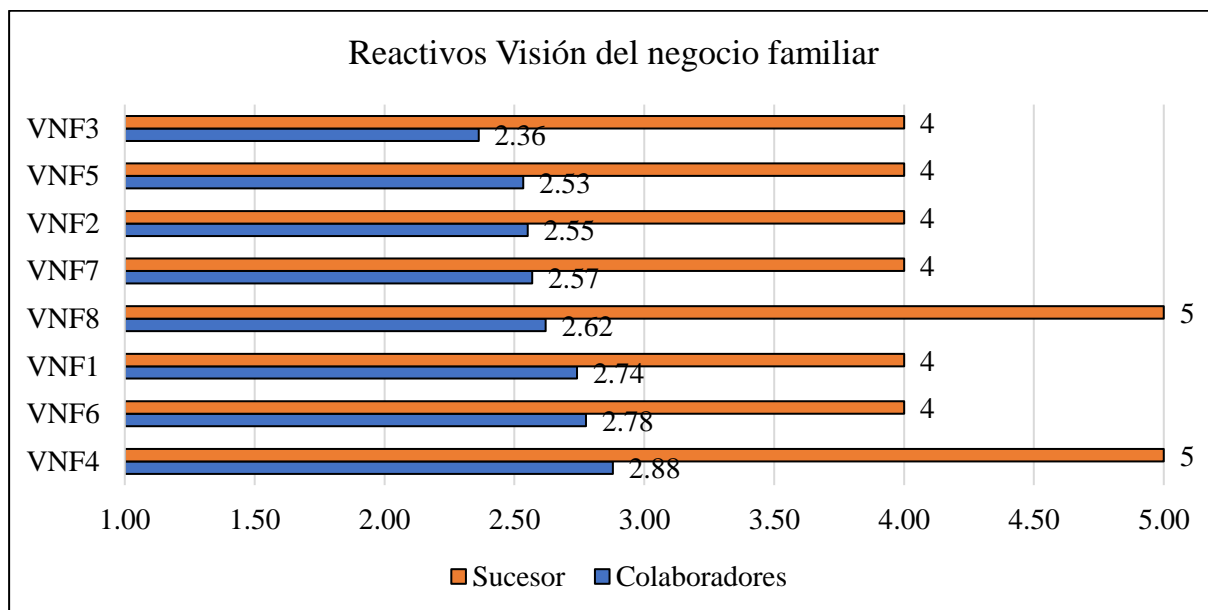
### Anexo 1. Baremación

		Autoridad Intergeneracional	Visión de Negocio Familiar	Efectividad de Liderazgo	Sucesión de Liderazgo	Compromiso Laboral
N	Válido	58	58	58	58	58
	Perdidos	0	0	0	0	0
Media		2.7759	2.6293	2.4598	2.6216	2.3065
Desv. Desviación		0.33992	0.37534	0.45916	0.3331	0.40213
Percentiles	33,33333333	2.7500	2.6250	2.1667	2.5417	2.2222
	66,66666667	2.8750	2.7500	2.6667	2.7037	2.4444

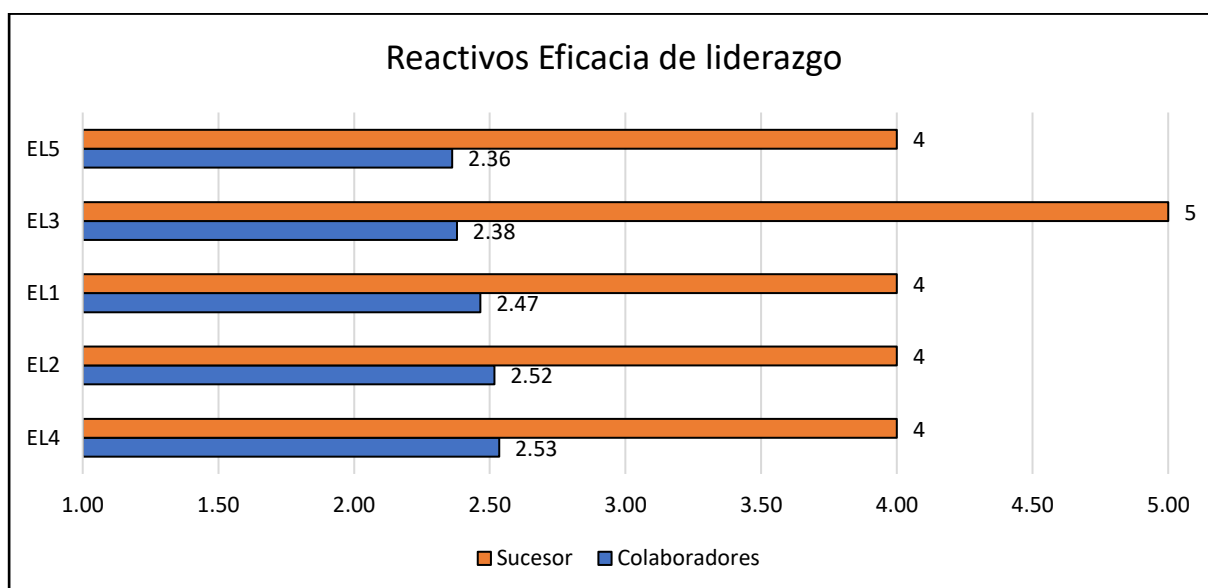
### Anexo 2. AI

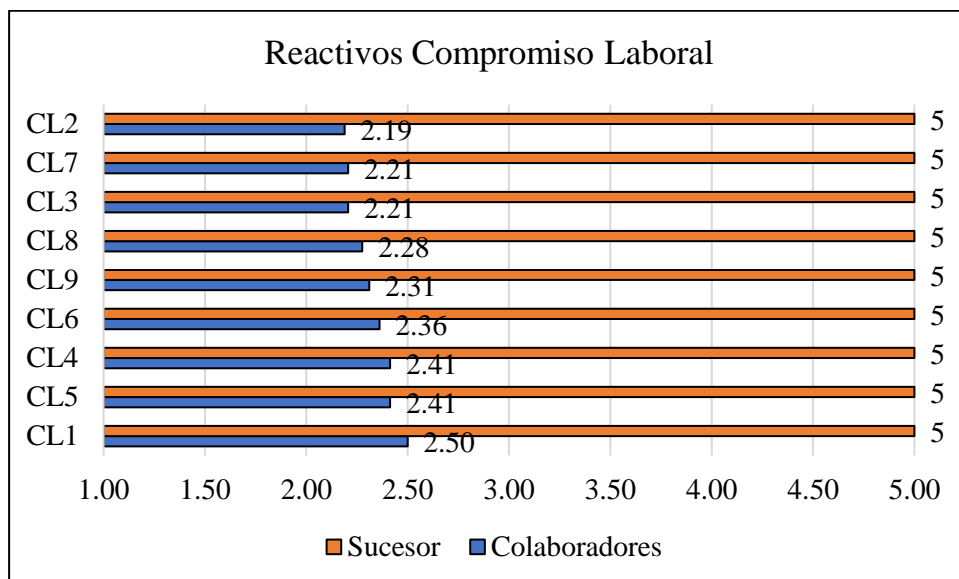


### Anexo 3. VNF



### Anexo 4. EL



**Anexo 5. CL**

## Comunalidades

<b>Comunalidades<sup>a</sup></b>		
	Inicial	Extracción
VAR00001	,986	,958
VAR00002	,942	,748
VAR00003	,950	,463
VAR00004	,980	,833
VAR00005	,977	,661
VAR00006	,930	,650
VAR00007	,968	,883
VAR00008	,981	,687
VAR00009	,989	,752
VAR00010	,947	,648
VAR00011	,933	,466
VAR00012	,962	,697
VAR00013	,956	,539
VAR00014	,964	,871
VAR00015	,938	,677
VAR00016	,977	,682
VAR00017	,934	,842
VAR00018	,946	,776
VAR00019	,982	,887
VAR00020	,937	,986
VAR00021	,981	,606
VAR00022	,922	,768
VAR00023	,753	,641
VAR00024	,858	,811
VAR00025	,613	,400
VAR00026	,733	,581
VAR00027	,737	,677
VAR00028	,702	,593
VAR00029	,671	,373
VAR00030	,700	,508

Método de extracción: máxima probabilidad.

a. Se han encontrado una o más estimaciones de comunalidad mayores que 1 durante las iteraciones. La solución resultante se debe interpretar con precaución.

## Varianzas acumuladas

<b>Varianza total explicada</b>									
Factor	Autovalores iniciales			Sumas de extracción de cargas al cuadrado			Sumas de rotación de cargas al cuadrado		
	Total	% de varianza	% acumulado	Total	% de varianza	% acumulado	Total	% de varianza	% acumulado
	1	10,064	33,547	33,547	7,590	25,299	25,299	6,546	21,820
2	4,582	15,274	48,821	3,404	11,348	36,647	5,036	16,787	38,607
3	3,318	11,061	59,882	4,063	13,542	50,189	4,368	14,559	53,167
4	1,958	6,526	66,408	3,371	11,238	61,427	2,364	7,880	61,046
5	1,576	5,252	71,660	1,338	4,460	65,887	1,554	5,180	66,226
6	1,142	3,805	75,466	,900	3,002	68,889	,799	2,663	68,889
7	,956	3,187	78,653						
8	,859	2,864	81,517						
9	,771	2,569	84,086						
10	,653	2,178	86,264						
11	,581	1,935	88,199						
12	,540	1,801	90,001						
13	,487	1,623	91,624						
14	,395	1,318	92,941						
15	,365	1,217	94,159						
16	,312	1,039	95,198						
17	,255	,852	96,049						
18	,238	,793	96,842						
19	,202	,675	97,517						
20	,159	,530	98,047						
21	,135	,449	98,496						
22	,123	,409	98,905						
23	,093	,311	99,216						
24	,074	,248	99,464						
25	,064	,212	99,676						
26	,038	,127	99,803						
27	,028	,095	99,898						
28	,022	,072	99,970						
29	,007	,022	99,992						
30	,002	,008	100,000						

Método de extracción: máxima probabilidad.

## Normalidad de Datos

Se encuestó a un total de 58 colaboradores, por tanto, la prueba utilizada para determinar la normalidad de los datos es la de Kolmogorov-Smirnov. Así mismo, los datos muestran un sigma menor a 0.05, indicando así que los datos no se distribuyen normalmente o asimétricamente.

Tabla 9. Normalidad de datos

Kolmogorov-Smirnov			
Variables	Dimensiones	Estadístico	Sig.
Sucesión del liderazgo familiar	Autoridad Intergeneracional	0.210	0.000
	Visión de negocio familiar	0.123	0.000
	Eficacia del liderazgo	0.146	0.003
	Compromiso Laboral	0.187	0.000

Nota: Datos obtenidos IBM SPSS Statistics 25

Resumen del modelo<sup>b</sup>

Modelo	R	R cuadrado	R cuadrado ajustado	Error estándar de la estimación	Estadísticos de cambio			Durbin-Watson
					Cambio en R cuadrado	Cambio en F	Sig. Cambio en F	
1	,409 <sup>a</sup>	0.167	0.152	0.36268	<b>0.167</b>	<b>11.217</b>	<b>0.001</b>	1.686
<b>a. Predictores: (Constante), AutInterg</b>								
<b>b. Variable dependiente: CompLab</b>								

ANOVA<sup>a</sup>

Modelo	Suma de cuadrados	gl	Media cuadrática	F	Sig.
1 Regresión	1.475	1	1.475	<b>11.217</b>	<b>,001<sup>b</sup></b>
Residuo	7.366	56	0.132		
Total	8.841	57			
<b>a. Variable dependiente: CompLab</b>					
<b>b. Predictores: (Constante), AutInterg</b>					

**Coefficientes<sup>a</sup>**

Modelo	Coeficientes no estandarizados		Coeficientes estandarizados		
	B	Error estándar	Beta	t	Sig.
1 (Constante)	1.006	0.395		2.546	0.014
AutInterg	0.473	0.141	<b>0.409</b>	3.349	<b>0.001</b>

a. Variable dependiente: CompLab

**Resumen del modelo<sup>b</sup>**

Modelo	R	R cuadrado	R cuadrado ajustado	Error estándar de la estimación	Estadísticos de cambio			Durbin-Watson
					Cambio en R cuadrado	Cambio en F	Sig. Cambio en F	
1	,244 <sup>a</sup>	0.060	0.043	0.38530	<b>0.060</b>	<b>3.556</b>	<b>0.065</b>	1.617

a. Predictores: (Constante), VisNeg

b. Variable dependiente: CompLab

**ANOVA<sup>a</sup>**

Modelo	Suma de cuadrados	gl	Media cuadrática	F	Sig.
1 Regresión	0.528	1	0.528	3.556	<b>,065<sup>b</sup></b>
Residuo	8.314	56	0.148		
Total	8.841	57			

a. Variable dependiente: CompLab

b. Predictores: (Constante), VisNeg

**Coefficientes<sup>a</sup>**

Modelo	Coeficientes no estandarizados		Coeficientes estandarizados		
	B	Error estándar	Beta	t	Sig.
1 (Constante)	1.646	0.361		4.558	0.000
VisNeg	0.256	0.136	0.244	1.886	0.065

a. Variable dependiente: CompLab

**Resumen del modelo<sup>b</sup>**

Modelo	R	R cuadrado	R cuadrado ajustado	Error estándar de la estimación	Estadísticos de cambio			Durbin-Watson
					Cambio en R cuadrado	Cambio en F	Sig. Cambio en F	
1	,401 <sup>a</sup>	0.161	0.146	0.36401	<b>0.161</b>	<b>10.727</b>	<b>0.002</b>	1.707

**a. Predictores: (Constante), EficLid**

**b. Variable dependiente: Complab**

**ANOVA<sup>a</sup>**

Modelo	Suma de cuadrados	gl	Media cuadrática	F	Sig.
1 Regresión	1.421	1	1.421	<b>10.727</b>	<b>,002<sup>b</sup></b>
Residuo	7.420	56	0.133		
Total	8.841	57			

**a. Variable dependiente: Complab**

**b. Predictores: (Constante), EficLid**

**Coefficientes<sup>a</sup>**

Modelo	Coefficients no estandarizados		Coefficients estandarizados	t	Sig.
	B	Error estándar	Beta		
1 (Constante)	1.480	0.261		5.679	<b>0.000</b>
EficLid	0.342	0.105	<b>0.401</b>	3.275	<b>0.002</b>

**a. Variable dependiente: Complab**

Aceptación de la empresa Crédito & Cobranzas S. A. C.



**CREDITO & COBRANZAS**  
S.A.C.  
Ingeniería en su cobranza

**CARTA DE CONSENTIMIENTO**

Chiclayo, 05 de Noviembre del 2018

Señores:  
UNIVERSIDAD CATÓLICA SANTO TORIBIO DE MOGROVEJO  
Escuela de Administración de Empresas

**Asunto:** Consentimiento a estudiante para recopilar información.

Por medio de la presente, aceptamos que el estudiante VILLALOBOS TÁVARA EDGAR HUMBERTO recopile la información necesaria para su trabajo de investigación, este incluye entrevistas, entre otros, los cuales deben ser destinados a fines netamente educativos.

Sin otro particular, reconocemos su labor educativa hacia los estudiantes de la región y el impulso de la interacción universitaria- empresa.

Cordialmente,



CREDITO Y COBRANZAS S.A.C.  
Álvaro Ernesto Rodríguez Salcedo  
GERENTE ADMINISTRATIVO

Álvaro Ernesto Rodríguez Salcedo  
Gerente de Administración Crédito & Cobranzas S.A.C.



Calle Elías Aguirre N° 830 - 5° Piso Chiclayo - Telf.: 074-506555

Cuestionario dirigido hacia el líder.

**UNIVERSIDAD CATÓLICA SANTO TORIBIO DE  
MOGROVEJO ESCUELA DE ADMINISTRACIÓN DE  
EMPRESAS**



Estimado (a) Participante:

El presente cuestionario tiene como propósito recabar información sobre IMPACTO DE LA SUCESIÓN DE LIDERAZGO EN EL COMPROMISO LABORAL EN UNA EMPRESA FAMILIAR. Consta de una serie de preguntas. Al leer cada una de ellas, concentre su atención de manera que la respuesta que emita sea cierta y confiable. La información que se recaude tiene como objetivo la realización de un trabajo de investigación.

No hace falta su identificación personal en el instrumento, solo es de interés los datos que pueda aportar de manera sincera y la colaboración que pueda brindar para la presente recolección de información que se emprende.

Muchas Gracias, por su valiosa colaboración.

**Instrucciones:**

En las proposiciones o reactivos que se presentan a continuación existen cinco alternativas de respuesta, exprese según su apreciación:

- Señale con una equis (X) en la casilla correspondiente a la observación que se ajuste a su perspectiva.
- Asegúrese de marcar una sola alternativa para cada pregunta.
- Por favor, no deje ningún ítem sin responder para que exista una mayor confiabilidad en los datos recabados.
- Si surge alguna duda, consulte al encuestador.

-----  
Sexo: M / F Edad: \_\_\_\_\_

Estado Civil: SOLTERO / CASADO

Grado de Instrucción: COLEGIO / TECNICO / SUPERIOR

Ítems	1	2	3	4	5
Las generaciones más jóvenes intentan ajustarse a lo que quería la generación anterior.					
Se obedecen los deseos de la generación anterior.					
La autoridad de la generación anterior no es cuestionada.					
Los familiares de la generación anterior establecen las reglas.					
Tomamos decisiones con cada persona que tiene la misma voz, independientemente de la antigüedad					
Los miembros mayores y menores tienen igual cantidad de poder					
La palabra de la generación anterior es ley					
Se alienta a las generaciones más jóvenes a desafiar libremente las opiniones de las generaciones anteriores					
La gerencia enfatiza una visión para el futuro					
A menudo discutimos posibilidades para el futuro					
Nuestro futuro como organización será mejor que nuestro pasado					
Me siento inspirado por nuestra visión y misión					
La administración nos alienta y construye sobre nuestras fortalezas					
Nuestro trabajo está enfocado en nuestra visión o misión					
Nuestro propósito como organización es claro en nuestra visión o misión					
La gerencia enfatiza nuestras fortalezas actuales					
En mi trabajo, siento que estoy lleno de energía					
En mi trabajo, me siento fuerte y vigoroso					
Estoy entusiasmado con mi trabajo					
Mi trabajo me inspira					
Cuando me levanto por la mañana, tengo ganas de ir a trabajar					
Me siento feliz cuando trabajo intensamente					
Estoy orgulloso del trabajo que hago					
Estoy inmerso en mi trabajo					
Me dejo llevar cuando estoy trabajando					
Concuerdo que cumplo con los niveles de un líder					
Mi capacidad de liderazgo es similar a la de mi padre					
Mi desempeño es un modelo a seguir					
Tengo un liderazgo exitoso					
Considero que he logrado ser líder					

Cuestionario dirigido hacia los colaboradores y administrativos.

**UNIVERSIDAD CATÓLICA SANTO TORIBIO DE  
MOGROVEJO ESCUELA DE ADMINISTRACIÓN DE  
EMPRESAS**



Estimado (a) Participante:

El presente cuestionario tiene como propósito recabar información sobre IMPACTO DE LA SUCESIÓN DE LIDERAZGO EN EL COMPROMISO LABORAL EN UNA EMPRESA FAMILIAR. Consta de una serie de preguntas. Al leer cada una de ellas, concentre su atención de manera que la respuesta que emita sea cierta y confiable. La información que se recaude tiene como objetivo la realización de un trabajo de investigación.

No hace falta su identificación personal en el instrumento, solo es de interés los datos que pueda aportar de manera sincera y la colaboración que pueda brindar para la presente recolección de información que se emprende.

Muchas Gracias, por su valiosa colaboración.

**Instrucciones:**

En las proposiciones o reactivos que se presentan a continuación existen cinco alternativas de respuesta, exprese según su apreciación:

- Señale con una equis (X) en la casilla correspondiente a la observación que se ajuste a su perspectiva.
- Asegúrese de marcar una sola alternativa para cada pregunta.
- Por favor, no deje ningún ítem sin responder para que exista una mayor confiabilidad en los datos recabados.
- Si surge alguna duda, consulte al encuestador.

-----  
Sexo: M / F Edad: \_\_\_\_\_

Estado Civil: SOLTERO / CASADO

Grado de Instrucción: COLEGIO / TECNICO / SUPERIOR

Ítems	1	2	3	4	5
Las generaciones más jóvenes intentan ajustarse a lo que querría la generación anterior.					
Se obedecen los deseos de la generación anterior.					
La autoridad de la generación anterior no es cuestionada.					
Los familiares de la generación anterior establecen las reglas.					
Tomamos decisiones con cada persona que tiene la misma voz, independientemente de la antigüedad					
Los miembros mayores y menores tienen igual cantidad de poder					
La palabra de la generación anterior es ley					
Se alienta a las generaciones más jóvenes a desafiar libremente las opiniones de las generaciones anteriores					
La gerencia enfatiza una visión para el futuro					
A menudo discutimos posibilidades para el futuro					
Nuestro futuro como organización será mejor que nuestro pasado					
Me siento inspirado por nuestra visión y misión					
La administración nos alienta y construye sobre nuestras fortalezas					
Nuestro trabajo está enfocado en nuestra visión o misión					
Nuestro propósito como organización es claro en nuestra visión o misión					
La gerencia enfatiza nuestras fortalezas actuales					
En mi trabajo, siento que estoy lleno de energía					
En mi trabajo, me siento fuerte y vigoroso					
Estoy entusiasmado con mi trabajo					
Mi trabajo me inspira					
Cuando me levanto por la mañana, tengo ganas de ir a trabajar					
Me siento feliz cuando trabajo intensamente					
Estoy orgulloso del trabajo que hago					
Estoy inmerso en mi trabajo					
Me dejo llevar cuando estoy trabajando					
Concideras el desempeño de tu jefe como el de un líder					
Concidero que mi actual jefe tiene una capacidad de liderazgo a la de mi jefe anterior (su padre)					
Concideras que el desempeño de tu jefe es un modelo a seguir					
Tu jefe tiene éxito como líder					
Concidero que mi jefe es líder					