



UNIVERSIDAD  
PRIVADA  
DEL NORTE

# **ESCUELA DE POSTGRADO Y ESTUDIOS CONTINUOS**

PLANES DE SUCESIÓN Y EL ESTRÉS LABORAL DE  
GERENTES EN UNA EMPRESA DEL SECTOR  
AGROINDUSTRIAL EN LA LIBERTAD PERÚ 2021.

Tesis para optar el grado de MAESTRA en:

**DIRECCIÓN Y GESTIÓN EN EL TALENTO HUMANO**

Autora:

Delia Fiorela Martinez Lujan

Asesor:

Maestro. José Luis García Saavedra

Trujillo – Perú

2021

## Resumen

El objetivo de este trabajo fue evidenciar la relación que se tiene en cuanto a los planes de sucesión y el estrés laboral en gerentes de una empresa agroindustrial en Trujillo La Libertad, investigación de tipo correlacional, ya que se buscó relacionar las variables; en cuanto a su diseño fue no experimental de corte transversal. Se utilizó la técnica de encuesta, considerando un instrumento para medir los planes de sucesión y el estrés laboral ha sido aplicado a la población en estudio siendo un total de 40 colaboradores (Gerentes)

Se concluyó que los planes de sucesión se relacionan con el estrés laboral debido al no contar con una estructura correcta y formal del desarrollo de los trabajadores para ocupar puestos de sucesión, pueden ocasionar aumento de estrés laboral en el ambiente de trabajo que afectarán a su productividad como a su propia salud.

Palabras claves: Estrés laboral, planes de sucesión, productividad

## Abstract

The objective of this research was evidence the relationship between the plans of succession and the job stress in managers of an agro-industrial company in Trujillo La Libertad. It's a correlational investigation because It's try to relate the variables and its design was not experimental cross-sectional. It uses the survey technique, considering an instrument to measure the succession plans and the job stress. It was applied to the study population which was a group of forty workers.(managers)

It was concluded that the plans of succession are associated with the job stress because they don't have a correct and formal structure in the development of the workers to occupy positions of succession. Also, it can cause an increase in the job stress in the environment of work which affects the productivity and the worker's health.

Key words: Job stress, plans of succession, productivity.

## DEDICATORIA

Para mi madre Rosa quien con amor y mucho esfuerzo ha logrado apoyarme en todos estos años, han hecho de mí una persona que lucha día a día por sus metas y objetivos en la vida.

En lo personal a mi tía Andrea por sus cuidados día a día de mi vida.

A mi sobrino Axel que con su hermosa sonrisa ilumina mis días.

**Fiorela Martinez.**

## AGRADECIMIENTOS

Quiero agradecer a Dios, quien ha sido la guía para recorrer todo este camino, el cual ha tenido obstáculos que se han podido ir superando poco a poco, con mucha calma y paciencia a lo largo de esta etapa profesional, al final del arduo camino nos muestra que todo tiene una recompensa.

Así también quiero agradecer a mi familia que ha estado a mi lado apoyándome en todo aspecto, ellos son la pieza clave de mi esfuerzo y de mis ganas de superarme día a día.

Agradezco a la empresa, por el tiempo y las facilidades de acceso a la información para poder culminar con éxito los objetivos de este trabajo.

**Fiorela Martinez**

## TABLA DE CONTENIDO

RESUMEN.....	1
ABSTRACT .....	2
DEDICATORIA.....	3
AGRADECIMIENTOS .....	4
TABLA DE CONTENIDO .....	5
I. INTRODUCCIÓN .....	10
1.1 Realidad problemática.....	10
1.2 Pregunta de investigación .....	11
1.3 Objetivos de la investigación.....	11
1.4 Justificación de la investigación .....	12
1.5 Alcance de la investigación .....	13
II. MARCO TEÓRICO.....	14
2.1 Antecedentes.....	14
2.1.1 Antecedentes internacionales .....	14
2.1.2 Antecedentes nacionales .....	16
2.2 Conceptos .....	18
2.3 Bases teóricas .....	20
2.3.1 Planes de sucesión .....	20
2.3.2 Importancia del plan de sucesión:.....	21
2.3.3 Medición .....	22
2.4 Definición de términos básicos.....	29
2.4.1 Sucesión:.....	29
2.4.2 Planes de sucesión: .....	29
2.4.3 Estrés laboral:.....	29
2.4.4 Modelo nine box: .....	29

III. HIPÓTESIS .....	30
3.1 Declaración de hipótesis .....	30
3.1.1 Hipótesis general.....	30
3.1.2 Hipótesis específicas.....	30
3.2 Operacionalización De Variables .....	31
IV. DESCRIPCIÓN DE MÉTODOS Y ANÁLISIS .....	35
4.1 Tipo de Investigación: .....	35
4.2 Nivel de Investigación:.....	35
4.3 Diseño de Investigación: .....	35
4.4 Método De Investigación:.....	35
4.5 Población:.....	35
4.6 Muestra:.....	35
4.7 Unidad de Estudio: .....	35
4.8 Método de Análisis de Datos.....	36
V. RESULTADOS.....	37
VI. DISCUSIÓN, CONCLUSIÓN Y RECOMENDACIONES .....	44
6.1 Discusión .....	44
6.2 Conclusiones .....	45
Lista de Referencias Bibliográficas .....	47
ANEXOS.....	49

## ÍNDICE DE TABLAS

Tabla N° 1: Nivel de planes de sucesión .....	34
Tabla N° 2: Nivel de estrés laboral.....	35
Tabla N° 3: Análisis descriptivo de la normalidad.....	36
Tabla N° 4: Relación de los Planes de sucesión .....	37
Tabla N° 5 Relación de los Beneficios en los Planes de Sucesión .....	38
Tabla N° 6 Relación de la Permanencia en la empresa de los planes de sucesión.....	39
Tabla N° 7 Relación de desempeño laboral.....	40



## ÍNDICE DE FIGURAS

Figura N° 1: Modelo Nine Box.....	22
-----------------------------------	----

## I. INTRODUCCIÓN

### 1.1 Realidad problemática

Según (Duarte, 2020) El proceso de administración de recursos humanos consiste en un procedimiento constante y permanente que pretende mantener a la organización provista del personal necesario para enfrentar un cargo, en los puestos convenientes, cuando se necesitan y también para mantener la plantilla de personal de puestos clave dotada de una forma satisfactoria, se requiere llevar a cabo un total de siete actividades esenciales que son: la planeación de recursos humanos, el reclutamiento, la selección, la orientación, la capacitación y el desarrollo, la evaluación del desempeño y los ascensos, traslados y despidos.

Actualmente en el ámbito laboral, las empresas priorizan la productividad, sin embargo con el pasar de los años, se realizan cambios y/o mejoras de estructura organizativa, lo cual conlleva que cuando una posición se retire de la empresa es cuando, recién empiezan con el proceso de selección de personal y con ello puede pasar un tiempo no determinado hasta que otra persona con todas las capacidades que requiera la posición llegue. Según Duarte, nos indica que:

La selección de personal se trata de elegir la mejor opción entre todos los reclutados los más adecuados, para ocupar cargos ya existentes en la empresa en la empresa con el fin de mantener y/o mantener la eficiencia y desarrollo de la persona (2010, p.20).

El problema que presenta la empresa agroindustrial en la actualidad radica en que no se tiene evidenciado la relación que existe entre la ausencia de plan de sucesores y el estrés laboral dentro de la organización y por los cambios ágiles de la empresa a los que se tiene que adaptar no se tiene estructurado a las personas que estarán cambiando y/o mejorando de posición. La posición que tiene un alto nivel de criticidad dentro de la organización, se requiere para ello que se tenga una persona como sucesor o como proyección de sucesión y trabajar con un plan de acción para estas personas. Ya que cuando ocurren de un momento a otro los cambios, realizan un sobrecargo de trabajo con las funciones de la posición que se está realizando el movimiento dentro de la estructura organizacional. Las posiciones que ya están dentro del área en el que se está ejecutando los cambios, podrían llegar a un estrés laboral, ya sea con los pares de la posición o con subalternos.

De tener una relación significativa entre los planes de sucesión y el estrés laboral, estaremos confirmando que el tener un plan de sucesión en la organización con planes de acción establecidos para cada persona donde se encuentra su posición, entonces

estaríamos contribuyendo en bajar los niveles de estrés laboral. Así como también se evidenciaría un desarrollo profesional dentro de la organización, ya que algunos trabajadores que se encuentren en otras posiciones con un alto potencial para poder realizar este cambio. Definitivamente se tendrá que evaluar si el talento interno que se tiene logra cubrir todas las posiciones críticas, de no ser así se tendrá que tener mapeado para poder tener realizar en el momento que lo amerite una búsqueda externa.

## 1.2 Pregunta de investigación

### Pregunta general

- ¿Cuál es la relación que existe entre planes de sucesión y el estrés laboral en gerentes de una empresa del sector agroindustrial de la provincia de Trujillo?

### Preguntas específicas

- ¿Cuál es el nivel de los planes de sucesión en gerentes de una empresa del sector agroindustrial de la provincia de Trujillo?
- ¿Cuál es el nivel de estrés laboral en gerentes de una empresa del sector agroindustrial de la provincia de Trujillo?
- ¿Cuál es la relación de la dimensión beneficios de los planes de sucesión y el estrés laboral y sus dimensiones (estresores, manejo del estrés y Cansancio laboral) en gerentes de una empresa del sector agroindustrial de la provincia de Trujillo?
- ¿Cuál es la relación de la dimensión permanencia de los planes de sucesión y el estrés laboral y sus dimensiones (Estresores, Manejo del estrés y Cansancio laboral) en gerentes de una empresa del sector agroindustrial de la provincia de Trujillo?
- ¿Cuál es la relación de la dimensión de la evaluación de desempeño de los planes de sucesión y el estrés laboral y sus dimensiones (Estresores, Manejo del estrés y Cansancio laboral) en gerentes de una empresa del sector agroindustrial de la provincia de Trujillo?

## 1.3 Objetivos de la investigación

### Objetivo general

- Determinar la relación de los planes de sucesión y el estrés laboral en gerentes de una empresa del sector agroindustrial de la provincia de Trujillo.

### Objetivos específicos

- Identificar el nivel de planes de sucesión en gerentes de una empresa del sector agroindustrial de la provincia de Trujillo.

- Identificar el nivel de estrés laboral en gerentes de una empresa del sector agroindustrial de la provincia de Trujillo.
- Establecer la relación de la dimensión beneficios de los planes de sucesión y el estrés laboral y sus dimensiones (Estresores, Manejo del estrés y Cansancio laboral) en gerentes de una empresa del sector agroindustrial de la provincia de Trujillo.
- Establecer la relación de la dimensión permanencia de los planes de sucesión y el estrés laboral y sus dimensiones (Estresores, Manejo del estrés y Cansancio laboral) en gerentes de una empresa del sector agroindustrial de la provincia de Trujillo.
- Establecer la relación de la dimensión desempeño laboral de los planes de sucesión y el estrés laboral y sus dimensiones (Estresores, Manejo del estrés y Cansancio laboral) en gerentes de una empresa del sector agroindustrial de la provincia de Trujillo.

#### 1.4 Justificación de la investigación

##### **Justificación teórica:**

De acuerdo a lo señalado Bernal (2010), las investigaciones se justifican teóricamente “cuando el propósito del estudio, en generar reflexión y debate académico sobre el conocimiento existente, confrontar una teoría, contrastar resultados o hacer epistemología del conocimiento existente” (p.106). Esta investigación busca indagar y relacionar la ausencia de los planes de sucesión y el estrés laboral, debido a la importancia que se está tomando en cuenta en la actualidad con el entorno laboral, así como los cambios ágiles que se están dando hoy en día en las organizaciones, cuando una persona se va de la organización ya sea por renuncia o por licencia, se requiere tener mapeada a la persona que cuente con todas los conocimientos y capacidades para afrontar la posición; no obstante si no se llegara a encontrar recordar que se tiene que tener acciones planificadas para buscar en el mercado exterior.

##### **Justificación práctica:**

Actualmente nuestro entorno laboral se encuentra en constantes cambios y las organizaciones buscan llegar a su máxima eficiencia, sin embargo, se requiere ver los factores involucrados también ya que cuando no se tiene la posición ocupada se sobrecarga de ese trabajo entre los trabajadores ya sea pares o a subalternos. Es importante que se tenga consideraciones de un plan de sucesión dentro de la organización, con ello, así como se vería los planes de sucesión para los trabajadores internos y crearía una imagen de desarrollo profesional, no obstante, cuando la posición se encuentre disponible, ya no sobrecargaría de trabajo a los pares y subalternos; hasta llegar a ocupar esta posición.

**Justificación metodológica:**

Es importante realizar esta investigación con los instrumentos adecuados para poder realizar un adecuado plan de acción. Así como nos dice (Martinez Reynozo & Vargas Fernandez, 2019) Uno de los procesos clave de la gestión de recursos humanos lo constituye el reclutamiento y selección del personal. Mediante el mismo, toda organización se asegura de contar con personal competente para cada puesto, en función del logro de los objetivos organizacionales. Tomando en cuenta esta cita, se puede indicar que es de gran importancia que se tenga a la persona adecuada para el puesto, y de lo que se evalúe también ver el grado de criticidad en la organización con la finalidad de tener desde un inicio mapeado las posiciones que se requieren un plan de sucesión.

---

**1.5 Alcance de la investigación**

Esta investigación tiene como propósito verificar la relación entre la ausencia de planes de sucesión y el estrés laboral. Se estará llevando a cabo en el año 2021 en una empresa que está en el sector agroindustrial Provincia de Trujillo - Departamento de La Libertad, debido a la coyuntura no se podrá llevar a cabo entrevistas y/o encuestas presenciales, así como se está solicitando permisos a las jefaturas y/o subgerencias para poder tener un acceso completo a la información.

## II. MARCO TEÓRICO

### 2.1 Antecedentes

#### 2.1.1 Antecedentes internacionales

Cárdenas (2018) en su investigación titulada *Diseño de un Plan de Sucesión para cargos claves basados en un modelo de competencias que pueden mejorar el desempeño efectivo de los colaboradores en la empresa XYZ*. El objetivo es diseñar un plan de sucesión para los cargos claves de la empresa XYZ, buscando mejorar la efectividad de los procesos organizacionales. Se basó en proporcionar a la empresa XYZ el diseño de un plan de sucesión para los cargos claves con el fin de garantizar a la organización la continuidad de los objetivos y estrategias corporativas para el crecimiento constante de la empresa. El proceso de vinculación de la empresa XYZ presentaba algunos cuellos de botella en los reemplazos asignados a los directivos, por su carga laboral si no porque algunos de los colaboradores no cuentan con las competencias requeridas para el desarrollo de funciones de este tipo de cargos claves. Se requiere tener un plan de sucesión para los cargos claves determinado para la empresa XYZ, se requiere del interés y compromiso de la alta gerencia para poder determinar la permanencia de los colaboradores, con el fin de alcanzar los objetivos organizacionales; así como también continuar con la difusión de cada una de las herramientas establecidas en el proceso del plan de sucesión, el cual conlleva al reconocimiento de los colaboradores, y de esta forma permitir el desempeño laboral y compromiso con la misma.

(Calderon, 2017) en su investigación titulada *Planes de sucesión para cargos técnicos departamento de operaciones Enap Refinerías Aconcagua*. El objetivo es describir la implementación de un proceso de gestión del talento ligado a modelo de competencias de recursos humanos, en una empresa chilena del área de la energía. Este proyecto permitió posicionar y valorar recursos humanos dentro del departamento de operaciones de ENAP refinerías, asumiendo que cada nombramiento que se realice debe ser mediante un plan de sucesión, dando transparencia a los procesos de selección y posicionando a recursos humanos como un socio estratégico de la organización. Diseñar, desarrollar e implementar un modelo de sucesión para el departamento de operaciones representó un desafío para el área involucrada; muchas de los trabajadores están postulando a los planes de sucesión, lo que ha significado un esfuerzo extra para realizar la separación de roles de investigación, trabajo y mundo efectivo.

Castro (2016) en su investigación titulada *Plan de sucesión en cargos críticos de profesionales especialistas y su impacto en la percepción de rotación voluntaria*, cuyo objetivo fundamental fue evaluar el impacto que produce en la percepción de rotación voluntaria el establecimiento de línea de sucesión en cargos críticos de especialistas en minería. La metodología contemplada para esta investigación consistió en 3 ámbitos de acción. El primero, es la definición de una escala de valuación de cargos lo que determinará los puestos críticos. El segundo, consiste en definir la línea de sucesión de los puestos críticos. En tercera instancia, se evaluó con los profesionales que pertenecen a la línea de sucesión mencionada, el impacto en la percepción de permanencia en la organización. Como resultado se establecieron los criterios para establecer un cargo crítico, lo anterior se definió en conjunto con los gerentes de las áreas implicadas. Así mismo, se definió los cargos críticos para una de las gerencias involucradas en el estudio, debido a que factores internacionales afectaron el precio del cobre y por ende la organización involucrada en esta intervención, por lo cual, fue necesario enfocarse en un área debido a factores explicados anteriormente, además se ahondó en el grupo objetivo, sobre su percepción en la retención en el caso de existir un programa que identifique cargos críticos y los profesionales que podrían ejercerlo.

Según Haid y Morán (2016) “En su investigación titulada *Diseño de un plan de sucesión en las empresas familiares de Ecuador*. El objetivo es Diseñar un plan de sucesión para las empresas que trasladen su modelo administrativo reactivo actual a un modelo de gestión proactivo y visionario que les permita alcanzar permanencia y sostenibilidad en el tiempo. La metodología bajo la cual se desarrolla el presente documento es de tipo cualitativa, tiene lugar al querer analizar conductas colectivas e individuales, información que no puede ser abordada cuantitativamente. Cabe indicar, que aunque el presente proyecto se basa únicamente en una investigación cualitativa se hizo uso del conteo de datos para cuantificar y describir ciertas respuestas relacionadas a las empresas familiares del país. Como consecuencia se evidenció que los planes de sucesión permitirían que el traspaso de una generación a otra no genere un impacto negativo en las empresas familiares, sino que más bien, promuevan la permanencia de la empresa en el tiempo así como Los planes de sucesión generarían un impacto positivo para las empresas familiares pues desarrollan trascendencia de la empresa dentro del mercado competitivo. Este hecho, permitiría construir una marca y modelo de empleo estable, disminuyendo entre otros aspectos, los niveles de rotación y las contrataciones equivocadas de personal, con lo cual, se podría mejorar el desempeño y la rentabilidad de la empresa familiar en el futuro.”

Según Oramas y Viera (2013) “En la investigación *Estrés laboral y síndrome de burnout en docentes cubanos de enseñanza primaria*. El objetivo principal es detectar la presencia del estrés laboral y el síndrome de burnout en personal docente cubano de enseñanza primaria. La presente investigación radica primeramente en abordar, desde una perspectiva salubrista, los fenómenos del estrés laboral y el burnout en maestros cubanos de enseñanza primaria. Este tema ha sido insuficientemente tratado y cuando se ha estudiado se ha focalizado en el centro de enseñanza, o en el docente con un enfoque predominantemente clínico. En un segundo orden, develar la relevancia de estos fenómenos que como problemas de salud demandan una mayor atención por el sistema, e identificar sus interrelaciones y de éstos con otras variables pertinentes en maestros de la enseñanza primaria. Como consecuencia se tiene que los principales estresores laborales identificados son: el volumen de trabajo en acción conjunta con las demandas derivadas de las características de los estudiantes, los cambios del sistema de enseñanza y las presiones de los superiores, en condiciones de salario inadecuado e insuficientes recursos para el trabajo. Así como también las relaciones diferentes de las variables temporales con el estrés laboral y con el burnout no permite considerar de forma lineal y aislada el impacto del tiempo mediado por la participación de variables internas, lo que se expresa en la diferencia cuantitativa entre sexos con respecto al estrés laboral y cualitativa para el burnout, confirmándose además el origen organizacional de ambos procesos y la necesidad de abordarlos contextualmente, por provincias y escuelas.”

### **2.1.2 Antecedentes nacionales**

Schmitt (2018) en su investigación titulada *Estrés Laboral Y Desempeño Profesional Docente Del Nivel Primario De La I.E. María Inmaculada De Lince – Lima En El Período 2011 – 2012*. El objetivo es de comprobar la asociación del estrés laboral con el desempeño profesional docente en una institución educativa primaria de Lima Metropolitana entre los años 2011 – 2012. Se evidencia que la relación es inversa baja y moderada; mientras el estrés laboral aumenta se asocia de manera inversa, es decir baja el desempeño profesional docente. Se recomienda llevar a cabo campañas de salud y tratamientos tempranos para evitar el estrés laboral en favor de los profesores, tomando en cuenta talleres de relajación, actividades de recreación, actividades deportivas y música. Además, fomentar en la institución educativa las reuniones de confraternidad con los miembros de la comunidad universitaria.

Gamboa y Heredia (2017) en su investigación titulada *Propuesta de implementación de una plataforma informática para mejorar los procesos de plan de sucesión de talentos de la empresa netafim Perú*. Cuyo objetivo fue elaborar una propuesta de implementación de una plataforma informática para mejorar el



proceso de sucesión de talentos. La metodología empleada es un enfoque cuantitativo, se centra específicamente en los perfiles de puestos de trabajo que pertenecen a los procesos estratégicos y operativos que son parte esencial de la cadena de valor de la empresa, ya que, en la actualidad, la principal preocupación de la organización, es garantizar la sucesión de estas posiciones. Como resultado se elaboró una propuesta de implementación de una plataforma informática para mejorar los procesos de plan de sucesión de talentos.

(Quispe, 2017) En la investigación que realizó denominada *Niveles de estrés y clima laboral en los colaboradores de una empresa privada de Lima*. El objetivo fundamental ha sido determinar la relación entre los niveles de estrés y el clima laboral en los colaboradores de una empresa privada. Como resultado se tiene que hay una relación significativa entre los variables estrés y clima laboral en los colaboradores; poniéndose en manifiesto que para que exista un nivel de estrés bajo debe existir un favorable clima laboral.

Según Ruiz y Vega (2016) “En su investigación titulada *Influencia Del Estrés Laboral En El Desempeño De Los Trabajadores De Una Empresa De Venta Y Servicios Industriales*. Tiene como objetivo general conocer como influye el estrés laboral en el desempeño de los trabajadores administrativos de rango medio, de una empresa de venta y servicios industriales. Se llegó a determinar con la investigación que el estrés provoca en el trabajador síntomas fisiológicos que conllevan a afectar el desempeño, según lo observado por los jefes directos. Además, el estrés laboral genera que se descuiden aspectos contextuales del performance, tales como la falta de ayuda entre compañeros. También, se puede concluir en base a las opiniones de los colaboradores, que el estrés influye de la misma manera para todas las edades, pero que un trabajador nuevo sí se verá afectado mientras que se adapte al ritmo de la empresa. Como recomendación se toma que el estrés laboral que presentan los trabajadores se encuentra dentro de los niveles tolerables, es importante que la organización tenga en cuenta los estresores identificados ya que estos podrían llegar a estar fuera del manejo de los colaboradores si es que no se gestionan adecuadamente.”

(Nuñez, 2016) En la investigación titulada *El proceso de sucesión en cinco empresas familiares de la ciudad de cajamarca, Perú*. El objetivo de esta investigación es describir las características del proceso de sucesión de cinco empresas familiares de la ciudad de Cajamarca. Después de realizar el estudio respectivo con cada una de ellas se logró llegar a la conclusión que los posibles sucesores de las empresas familiares han cursado estudios superiores técnicos o universitarios. Algunos de ellos han iniciado su participación dentro de las empresas siendo niños, mientras que otros luego de concluir sus estudios

superiores. Los posibles sucesores manifestaron su disposición para hacerse cargo de la empresa luego que el actual fundador o dueña decida retirarse. Tanto fundadores o actuales sucesores como trabajadores plantean la necesidad de que los posibles sucesores posean determinadas competencias técnicas. De otro lado ninguno de los sucesores manifestó haber asistido a una capacitación en temas de empresas familiares. Recomendad plantear estrategias de largo plazo para la sucesión de puestos.

## 2.2 Conceptos

Planes de sucesión

Según Baguer (2009) concluyó que:

El plan de sucesión es la decisión de elegir a los empleados que en un futuro van a sustituir y a la vez estarán asumiendo cargos directivos, con ello también se tiene que ir tomando la planificación de la preparación de estas personas para la sucesión de estos puestos. (p. 50)

De acuerdo a Pérez (2015) indicó que:

El plan de sucesión es el proceso mediante el cual la empresa identifica que cuando un colaborador clave se retira o sale de la compañía debe ser sustituido por otro que pueda llevar a cabo las funciones del puesto con el mismo o mejor desempeño ya que de no ser así podrían existir complicaciones para las operaciones de la empresa. Este relevo debe ser planificado de manera metódica y organizada desde antes que se presente la situación, es decir, debe haber todo un proceso previo de preparación para la sucesión, lo que nos indica. (p. 85)

Los planes de sucesión son la planificación y ejecución de una continuidad ordenada de personas en los puestos críticos de una organización. Eso supone conocer las capacidades y el potencial de las personas que pueden ocupar en un futuro posiciones clave de gestión y dirección. La sustitución de directivos y de otros puestos vitales para una organización es fundamental en un entorno de creciente lucha por el talento. (Unidad de Conocimiento, 2008)

Según nos menciona (Cardena Rivera, 2018) Los planes de sucesión son la planificación y ejecución de una continuidad ordenada de personas en los puestos críticos de una organización. Eso supone conocer las capacidades y el potencial de las personas que pueden ocupar en un futuro posiciones clave de gestión y dirección. La sustitución de directivos y de otros puestos vitales para una organización es fundamental en un entorno de creciente lucha por el talento.

Estrés laboral.

El término estrés se emplea generalmente refiriéndose a tensión nerviosa, emocional o bien como agente causal de dicha tensión. Las distintas aproximaciones al concepto de estrés, han definido a este como respuesta general inespecífica (Selye, 1936), como acontecimiento estimular (Holmes y Rahe, 1967) o como transacción cognitiva persona-ambiente (Lazarus y Folkman, 1986).

El estrés laboral se ha considerado una experiencia subjetiva de una persona, producida por la percepción de que existen demandas excesivas o amenazantes difíciles de controlar y que pueden tener consecuencias negativas para ella. Estas consecuencias negativas para la persona se denominan tensión (strain), y las fuentes de las experiencias de estrés, anteriormente mencionadas, se denominan estresores. El análisis de los estresores es muy importante en el proceso de la prevención y control del estrés laboral. Son los estímulos que desencadenan las experiencias de estrés-tensión. (Rodríguez, 2008)

El término estrés (stress), proviene de la física y de la arquitectura, ambas disciplinas se han ocupado de la tensión que se produce en los elementos sólidos como respuesta a los empujes ejercidos desde el exterior que, pueden llegar a deformarlos o romperlos. Fue Walter Cannon en el año 1911, quien por primera vez empleó el término a todo estímulo susceptible de provocar una reacción de lucha o huida y, posteriormente, este término también se utilizó para designar los factores del medio cuya influencia exigen un esfuerzo no habitual de los mecanismos de regulación del individuo.

Hans Selye (1936, 1878), investigó y llegó a definir el estrés como la respuesta fisiológica, no específica, de un organismo ante toda exigencia que se le haga. Selye consideró que cualquier estímulo podría derivar en un estresor siempre que provocase en el organismo su correspondiente respuesta biológica de reajuste, no obstante no incluía los estímulos psicológicos como agentes causales.

El síndrome de fatiga en el trabajo, de "burnout" o de quemarse, es considerado una de las principales causas de enfermedad laboral y ausentismo. La prevención de riesgos psicosociales en el trabajo, posibles causantes de estrés laboral crónico que ocasiona el síndrome de quemarse por el trabajo ha despertado gran interés en países europeos. Se analizan los factores predisponentes, los cambios en la estructura económica de las empresas y las respuestas de los trabajadores ante el estrés laboral crónico. (Mendez, 2004)

## 2.3 Bases teóricas

### 2.3.1 Planes de sucesión

(Perez, Los planes de sucesión en las empresas, 2015) El plan de sucesión es el proceso mediante el cual la empresa identifica que cuando un colaborador clave se retira o sale de la compañía debe ser sustituido por otro que pueda llevar a cabo las funciones del puesto con el mismo o mejor desempeño ya que de no ser así podrían existir complicaciones para las operaciones de la empresa. Este relevo debe ser planificado de manera metódica y organizada desde antes que se presente la situación, es decir, debe haber todo un proceso previo de preparación para la sucesión.

La sucesión en la empresa es un tema muy importante que debe ser atendido y planeado para que ocurra de manera natural y gradual, no como una acción inmediata para solucionar un problema. Dependerá del tamaño y estructura organizacional de cada negocio cómo se lleva a cabo el proceso; sin embargo es recomendable que todas las empresas estén preparadas para enfrentar el proceso de sucesión.

Esta práctica permite garantizar la estabilidad del equipo de trabajo y fortalecerlo, su objetivo principal es buscar la continuidad en las estrategias clave de la organización e independientemente de cada estilo de liderazgo y toma de decisiones que tenga cada persona, es fundamental preservar la visión y los valores en los que se finca la identidad de la empresa, esto solamente se puede conseguir gracias a una correcta implementación de la sucesión.

#### Diferencia entre plan de carrera y plan de sucesión

Aunque en algunas ocasiones pudieran parecer similares, estas prácticas se refieren a conceptos distintos.

Un plan de carrera para el empleado es el proceso de gestión de capital humano que contribuye a planificar el desarrollo con vista a futuro dentro de la compañía basada en el entrenamiento y capacitación adecuada así como en el fomento de las competencias necesarias para llevar a cabo ese puesto de trabajo.

Por otro lado, el plan de sucesión parte principalmente del mapa de competencias que presenta el colaborador o las potencial que pudiera demostrar para puestos de alta especialización o niveles ejecutivos y/o directivos. Estas competencias son muy particulares de cada organización y deben ser compatibles con su misión, visión y valores.

### 2.3.2 Importancia del plan de sucesión:

Los planes de sucesión son fundamentales en la actualidad del ambiente de negocios ya que ninguna organización puede garantizar la permanencia de su personal de manera total. Estos no solamente permiten la continuidad de la empresa, también buscan asegurar que el desempeño se mantenga estable o se incremente. Este proceso debe de diseñarse de tal manera que se facilite la transición de los cargos y las responsabilidades a la vez que se desarrolla el talento humano de manera estratégica.

Hoy en día son más las organizaciones que comprenden la importancia de implementar de manera formal un plan de sucesión para los puestos clave de la compañía en los distintos niveles jerárquicos. Dependiendo de la posición en la que se requerirá un sucesor es el tiempo que se tomará preparar a la persona para que la transición sea lo más continua posible y no afecte la dinámica de la organización.

Hay que tomar en cuenta que la persona que actualmente ocupa el cargo ya ha acumulado experiencia y conocimiento en el mismo, por tanto, la importancia de planear de manera correcta el cambio para que la empresa siga operando exitosamente y mantenga su identidad a pesar de los cambios en dirección y liderazgo.

El plan de sucesión es clave para identificar las áreas de oportunidad que tiene tu equipo de trabajo para buscar desarrollar su potencial a través del tiempo apoyándose en planes de aprendizaje y desarrollo para prepararlos para las necesidades a futuro de la compañía.

#### **Beneficios de los planes de sucesión en las empresas**

Experimentar un cambio de liderazgo que fluya de manera tranquila se basa en que la empresa cuente con un plan de sucesión formal y bien estructurado, esto le aportará valor a la organización de distintas maneras sobre todo al asegurar la retención de talento clave y fomentar su desarrollo dentro de la organización.

Algunos beneficios que esta práctica de gestión de talento puede traer a tu empresa son:

- Desarrollo de personal clave dentro de la organización con mayor involucramiento y capacidad de aportar nuevas ideas.
- Constante revisión de las descripciones de puesto.
- Mejorar la reputación de la organización como una empresa sólida y bien estructurada que facilita la retención de talento humano de alto nivel.

- Motiva a los empleados en el desempeño de sus labores y el cumplimiento de objetivos.
- Garantiza la continuidad organizada de los puestos clave.
- Evita la fuga de talento y de conocimientos.
- Fomenta el crecimiento de la empresa a largo plazo.

### 2.3.3 Medición

Modelo Nine Box:

Es una de las herramientas más utilizadas cuando se trata de desarrollar y hacer crecer al capital humano dentro de las empresas, un recurso muy importante para la gestión del talento. Se cree que tuvo su origen a finales de los años 60's en la compañía General Electric bajo el propósito de incrementar el potencial de los empleados en la empresa, está basada en una herramienta similar creada por Boston Consulting Group llamada "Boston Box" la cual mide el potencial de un producto o servicio, solamente que en este caso se aplica a individuos.

Se utiliza para evaluar a los colaboradores en base a dos variables fundamentales para justificar una promoción de puesto.

- Desempeño obtenido en el rol actual y cumplimiento de objetivos.
- Potencial demostrado o la capacidad de desenvolverse en un puesto de mayor nivel.

Estos atributos se miden en una escala de tres niveles (bajo, moderado o alto) y de la combinación de esos dos factores resulta una cuadrícula de 3 x 3 en la que puedes clasificar a tu equipo de trabajo.

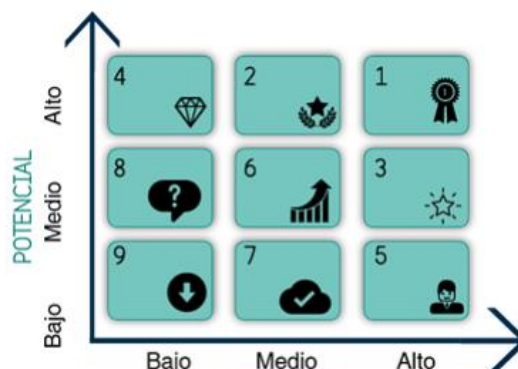


Figura N°01 – Modelo Nine Box

Como puedes observar en el eje X (horizontalmente) se evalúa el desempeño y en el eje Y (verticalmente) el potencial de liderazgo (competencias), dando como resultado de ambos ejes una posición dentro de la cuadrícula, siendo el cuadrante 1 el que lidera estos aspectos, es decir que cuenta con un alto rendimiento y alto potencial y en el extremo, el cuadrante 9 representa el personal con bajo rendimiento y bajo potencial.

Como nos dice (Esan, 2018) La matriz de talento es una herramienta que se divide en nueve cuadrantes. Cada uno de ellos mide resultados, el desempeño y el futuro de un equipo de trabajo.

Diversas métricas pueden medir la performance de un profesional en una empresa, siendo unas más directas que otras. Por ejemplo, los objetivos o resultados obtenidos, la apreciación personal del supervisor, el número de errores cometidos, su participación en el desarrollo y la rentabilidad de la empresa, entre otros.

Pero la metodología llamada matriz de talento o evaluación 9 box puede detectar el potencial de tu personal, identificando con mayor eficiencia sus necesidades de desarrollo. De acuerdo con la firma PSW Global, esta herramienta permite que el potencial del personal se enfoque en lograr todas las metas y/o estrategias de la organización.

Tal como su nombre sugiere, esta metodología de medición se realiza a través de nueve cuadrantes. En cada uno de ellos se ubicará a uno o más miembros del equipo de trabajo de la organización. Cada cuadrante, a su vez, tomará en cuenta dos factores: el potencial y el desempeño.

El objetivo es descubrir el verdadero potencial del colaborador. Cada persona cuenta con fortalezas y debilidades, por lo que lo más recomendable es ubicarlas en un puesto acorde a ellas, para el propio beneficio de la empresa. Este método resulta particularmente útil para determinar ascensos laborales.

Los 9 factores en la matriz de talento evalúan distintas variables. Los primeros tres cuadrantes pertenecen a la primera columna y son:

1. **BAJO RENDIMIENTO.** Desempeño pobre / potencial limitado

Aquí se ubica al personal con un rendimiento bajo y que, a futuro, no se les prevé mejoras. Las decisiones que se toman varían entre capacitarlos, informarles sobre sus responsabilidades o bien desvincularlos.

2. **DESEMPEÑO SÓLIDO.** Desempeño bueno / potencial limitado

Aquí van los colaboradores que ya han logrado su máximo potencial en su línea de carrera o respecto a sus capacidades. La empresa debe mantener

sus motivaciones y compromisos para que continúen con los mismos resultados.

3. "DESEMPEÑO SOBRESALIENTE". Desempeño sobresaliente / potencial limitado

A diferencia del grupo anterior, los profesionales en este grupo tienen confianza y talento extra. Se les debe brindar recompensas y reconocimientos.

La siguiente columna de la matriz de talento está compuesta por los potenciales medios.

4. "NUEVO ROL". Desempeño pobre / potencial medio.

Son aquellos profesionales que si bien cuentan con talento, no son motivados ni capacitados como corresponde. Es vital darles oportunidades y retos para que se desarrollen.

5. "MIEMBRO CLAVES". Desempeño bueno / potencial medio

Los colaboradores aquí cuentan con resultados promedios. Sin embargo, podrían alcanzar mejores resultados si se les brinda un empuje en su área.

6. "LÍDER EMERGENTE". Desempeño sobresaliente / potencial medio

Aunque puedan verse bloqueados por cambios que sufra la organización, éstos colaboradores son clave. Si se les brinda el apoyo necesario, pueden colocarse como trabajadores con altas capacidades.

En la tercera columna de la matriz de talento se encuentra el alto potencial de la empresa y aquellos miembros que se convertirán en líderes.

7. "TALENTO MAL UBICADO". Desempeño pobre / alto potencial

Los trabajadores que han sido colocados en puestos incorrectos, o que tienen un líder que no los apoya. Si se manejan correctamente dichos factores, se aprovechará al máximo el potencial de este grupo.

8. "LISTO PARA NUEVAS OPORTUNIDADES". Desempeño bueno / alto potencial

Son trabajadores con mucho talento y potencial. Sin embargo, no tienen la suficiente motivación y retos para crecer, por lo que es necesario confiar más en ellos.

9. "TOP TALENT". Desempeño sobresaliente / alto potencial

Aquí se posicionan los futuros líderes, gerentes o directores, ya que son los mejores candidatos a dichas posiciones. Es fundamental reconocer sus esfuerzos y darles la oportunidad de crecimiento.



#### Modelo Centrar atención en el desarrollo (Desarrollo de Liderazgo)

- Identificar Puestos cruciales
- Hacer que sea transparente
- Medir periódicamente los progresos
- Hacer que sea flexible

#### **Estrés Laboral**

Según Marente, determino que: “El término estrés se emplea generalmente refiriéndose a tensión nerviosa, emocional o bien como agente causal de dicha tensión” (p.76). Existen otros autores que definen de forma general pero inespecífica al estrés (Selye, 1936), como acontecimiento estimular (Holmes y Rahe, 1967) o como transacción cognitiva persona-ambiente (Lazarus y Folkman, 1986). El estrés, sus causas, su afrontamiento y consecuencias, están determinados por la propia personalidad y circunstancias ambientales (Cross y Kelly, 1984), la estructura cognitiva individual (Steptoe y Vöguele, 1986) y la capacidad de resistencia (“hardiness”) (Mc. Craine, Lambert y Lambert, 1987). Es evidente que muchas personas han padecido estrés en algún momento de su vida. Fuertes responsabilidades en el hogar y en el trabajo, la incapacidad de separar la vida privada de la profesional, falta de recursos para diferentes competencias, los procesos de recuperación posteriores a un hecho traumático, junto al poco tiempo que dedicamos hoy a lo lúdico, placentero o relajante, pueden llegar a conducir a un estrés cuyas consecuencias pueden ser potencialmente peligrosas. El término estrés (stress), proviene de la física y de la arquitectura, ambas disciplinas se han ocupado de la tensión que se produce en los elementos sólidos como respuesta a los empujes ejercidos desde el exterior que, pueden llegar a deformarlos o romperlos. Fue Walter Cannon en el año 1911, quien por primera vez empleó el término a todo estímulo susceptible de provocar una reacción de lucha o huida y, posteriormente, este término también se utilizó para designar los factores del medio cuya influencia exigen un esfuerzo no habitual de los mecanismos de regulación del individuo. Hans Selye (1936, 1878), investigó y llegó a definir el estrés como la respuesta fisiológica, no específica, de un organismo ante toda exigencia que se le haga. Selye consideró que cualquier estímulo podría derivar en un estresor siempre que provocase en el organismo su correspondiente respuesta biológica de reajuste, no obstante, no incluía los estímulos psicológicos como agentes causales.

A lo largo del siglo XX el estrés se ha convertido en un fenómeno relevante y reconocido socialmente, siendo vinculado, con frecuencia, al trabajo y a la actividad laboral. De hecho, las diferentes encuestas sobre condiciones de trabajo ponen de manifiesto que se trata de un fenómeno ampliamente extendido y son

múltiples las fuentes de estrés que producen esta experiencia laboral, que suele ir asociada con consecuencias negativas. (Peiró Silla, 2001)

El estrés ha despertado el interés de investigadores del área de la salud, por su consideración como la “enfermedad del siglo veinte” (Aniței, Stoica y Samsonescu, 2013, p. 1011)

La relación establecida entre estrés y los trabajos con efectos psicosociales, remite a los conceptos de factores psicosociales, factores psicosociales de riesgo y riesgos psicosociales; siguiendo a Sauter, Hurrell, Murphy y Levi (1998) los factores psicosociales son aquellas condiciones tanto intralaborales como extralaborales y del individuo que influyen en la aparición de estrés cuando (Moreno y Báez, 2010) se constituyen en factores psicosociales de riesgo.

En ese sentido, el estrés laboral se ha definido como el resultado de la aparición de factores psicosociales de riesgo, o como riesgo psicosocial que por sí mismo tiene “alta probabilidad de afectar de forma importante a la salud de los trabajadores y al funcionamiento empresarial a medio y largo plazo” (Moreno y Báez, 2010, p. 50).

Por otro lado, existen modelos para explicar el estrés laboral, como es el modelo de desequilibrio esfuerzo-recompensa de Siegrist (1996), el modelo demandas-control de Karasek (1979), siendo estos el fundamento para definir el estrés en muchos estudios, asignando mayor valor a la descripción de modelo que al concepto general sobre estrés, lo cual lleva aún más a ampliar sus conceptualizaciones. Así mismo se observa la asociación del concepto de estrés con variables como satisfacción laboral (Brattig, Schablon, Nienhaus y Peters, 2014; Kha-atbari, Ghorbanshiroudi y Firouzbakhsh, 2013) y problemas musculoesqueléticos (Hauke, Flintrop, Brun y Rugulies, 2011) que llevan a pensar el estrés como causa o consecuencia de estas variables.

El estrés laboral contiene 3 principales instrumentos:

Cuestionario de contenidos de trabajo: Evalúa 3 dimensiones (Osorio & Niño, 2016)

Cuestionario de contenidos del trabajo (JCQ ) Karasek et al. (1998)

Evalúa tres dimensiones: demandas de trabajo, control laboral (discreción habilidad, la autoridad de toma de decisiones) y apoyo social del trabajo (apoyo social, compañero de trabajo, supervisor de apoyo social) (Be-llagamba, Gionta, Senergue, Bèque y Lehucher-Michel, 2015, Tsai y Liu, 2012; Ansoleaga, 2015).

Cuestionario de desequilibrio esfuerzo-recompensa Siegrist et al. (2004)

Evalúa las dimensiones de esfuerzo (es decir, la presión del tiempo, interrupciones y perturbaciones, la responsabilidad, que trabajan horas extras, las exigencias físicas y las demandas cada vez mayores) y recompensa (por ejemplo, salario, el respeto, promoción, trabajo la seguridad y el soporte) (Gao, Newcombe, Tilse, & Wil-son, 2014), (Siegrist et al., 2010; Tzeng, Chung, Lin y Yang, 2012)

Cuestionario Psicosocial de Copenhague (CoPsoQ ) Kristensen TS, Hannerz H, Högh A, Borg V. The National Institute for Occupational Health in Copenhagen (2005)

Este instrumento evalúa las demandas laborales, formas nocivas de organización del trabajo, la satisfacción en el trabajo, el clima de trabajo y el conflicto trabajo vida privada (Brattig, Schablon, Nienhaus y Peters, 2014; Martínez, Albores y Márquez, 2012; García-Rodríguez et al., 2015). Fuente: elaboración propia.

Por otro lado, también hay factores que modifican la receptividad de la persona a los estímulos o situaciones del medio, y que “contaminan” nuestra capacidad de adaptación. De esta forma, impiden que reconozcamos cuáles son los agentes actuales que causan dicho estrés.

### **Teoría Transaccional de Estrés**

Teoría Transaccional de Estrés y Procesos Cognitivos Lazarus y Folkman (1986) plantearon que el estrés representa un problema en gran medida individual, tanto en el ámbito psicológico como fisiológico, y un problema colectivo, dada la interrelación de los humanos en la sociedad. El supuesto fundamental de la teoría, es que a pesar de que las personas comparten exigencias similares, éstas se traducen como estresores para el individuo de acuerdo a su particular evaluación cognitiva. Mientras algunos individuos perciben algunas exigencias como amenazas, otros las perciben como oportunidades. Esta teoría tiene sus fundamentos en supuestos de la psicología cognitiva, ya que sus conceptos centrales son la evaluación cognitiva y el afrontamiento.

### **Factores influyentes**

Tales factores influyen en nuestra respuesta (física, psicológica y biológica); la condicionan y determinan. Un mismo agente o situación puede provocar una respuesta diferente en diferentes sujetos. Dichos factores predisponen nuestra vulnerabilidad a enfermarse y empeoran nuestra calidad de vida.

### **Estresores o desencadenantes del estrés**

El estrés arranca de una situación ambiental o personal que influye sobre la persona planteándole demandas o exigencias que la persona no controla o no puede atender, representado esa falta de control una amenaza para la misma. Ha habido diversas formas de conceptualizar esas situaciones estresantes o esos desencadenantes del estrés. Una serie de autores han planteado que esos estresores se producen para una persona cuando se produce un desajuste deficitario entre las demandas del entorno (o también las propias demandas) y los recursos con que la persona cuenta para afrontarlas, percibiendo además la persona que no atender esas demandas tiene consecuencias negativas para ella.

#### **Niveles de estrés laboral:**

- a) **A nivel somático:** fatiga crónica, cansancio, frecuentes dolores de cabeza, espalda, cuello y musculares, insomnio, alteraciones respiratorias, alteraciones gastrointestinales, hipertensión, etc.
- b) **A nivel conductual:** comportamiento suspicaz y paranoide, inflexibilidad y rigidez, incapacidad para estar relajado, superficialidad en el contacto con los demás, aislamiento, actitud cínica, incapacidad de poder concentrarse en el trabajo, quejas constantes y comportamientos de alto riesgo como conductas agresivas, absentismo, consumo de sustancias psicoactivas, tranquilizantes y barbitúricos.
- c) **A nivel emocional:** agotamiento emocional, expresiones de hostilidad, irritabilidad y odio, dificultad para controlar y expresar emociones, aburrimiento, impaciencia e irritabilidad, ansiedad, desorientación y sentimientos depresivos.
- d) **A nivel cognitivo:** baja autoestima, baja realización personal en el trabajo, impotencia para el desempeño del rol profesional y fracaso profesional.  
(Cardenas Rodriguez, Mendez Hinojosa, & Gonzalez Ramirez, 2014)

#### **Manejo del estrés**

El estrés debe manejarse desde la mejora en las capacidades como el manejo de las emociones, actitud positiva ante la realidad, asunción de la autoestima, manejo social y de interacción con los demás, hacerse de los recursos para alcanzar sus metas.

#### **Consecuencias del Estrés Laboral**

Las consecuencias del estrés laboral, en comparación con los resultados, hacen referencia a cambios experimentados por la persona que son más estables y duraderos. Así, la vivencia de un estrés intenso y/o crónico, si no se controla,

puede tener consecuencias negativas sobre la persona. Estos pueden reflejarse en problemas cardiovasculares o en patologías gastrointestinales, crisis nerviosas, etcétera con implicaciones más o menos graves sobre su salud. Por otra parte, las consecuencias del estrés laboral no afectan solo a las personas que lo viven. Los efectos pueden incidir también sobre la organización. De este modo, posibles consecuencias del estrés en el trabajo son las pérdidas en el trabajo, el incremento del ausentismo, las ineficiencias, errores, etcétera.

## 2.4 Definición de términos básicos

**2.4.1 Sucesión:** 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. También se define como el proceso de sucesión como «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. (Cardenas & Rico, 2014)

**2.4.2 Planes de sucesión:** Los planes de sucesión son un proceso estratégico de la organización el cual otorga crecimiento y continuidad, a la misma con la finalidad de que la empresa se encuentre preparada en caso de que los empleados clave se retiren la compañía, y de esta forma puedan ser sustituidos por otros que demuestren similares competencias, ya que de no ser así, podrían presentarse inconvenientes de continuidad productiva en la organización. (Castro, 2016)

**2.4.3 Estrés laboral:** Proceso multidimensional e interactivo en el cual se manifiestan hechos estresantes o estresores como el ambiente, hechos de la realidad o creados, así como la valoración cognitiva de cada sujeto, respuesta fisiológica, así como los efectos de las conductas (Oblitas & Becoña, 2000).

**2.4.4 Modelo nine box:** Es una matriz donde se categoriza a los empleados en dos variables (su ranking de desempeño y su potencial para progresar). He aquí un ejemplo de la matriz. Lo más común es que se utilicen 3 categorías de desempeño y 3 categorías de potencial. Sin embargo, dependiendo de sus necesidades específicas esto podría convertirse en una caja de 12 ó 15, lo que sea mejor para satisfacer las necesidades de su empresa.

### III. HIPÓTESIS

#### 3.1 Declaración de hipótesis

##### 3.1.1 Hipótesis general

Existe una relación inversa entre los planes de sucesión y el estrés laboral en gerentes de una empresa en el sector agroindustrial de la provincia de Trujillo en el año 2021

##### 3.1.2 Hipótesis específicas

H1: Existe un nivel deficiente de planes de sucesión en gerentes de una empresa del sector agroindustrial de la provincia de Trujillo en el año 2021

H2: Existe un nivel de estrés significativo del estrés laboral con los gerentes de una empresa del sector agroindustrial de la provincia de Trujillo en el año 2021

H3: Existe una relación de la dimensión de beneficios de los planes de sucesión y el estrés laboral y sus dimensiones (Estresores, Manejo del estrés y Cansancio laboral) en gerentes de una empresa del sector agroindustrial de la provincia de Trujillo en el año 2021

H4: Existe una relación de la dimensión de permanencia de los planes de sucesión y el estrés laboral y sus dimensiones (Estresores, Manejo del estrés y Cansancio laboral) en gerentes de una empresa del sector agroindustrial de la provincia de Trujillo en el año 2021

H5: Existe una relación de la dimensión evaluación de desempeño de los planes de sucesión y el estrés laboral y sus dimensiones (Estresores, Manejo del estrés y Cansancio laboral) en gerentes de una empresa del sector agroindustrial de la provincia de Trujillo en el año 2021.

### 3.2 Operacionalización De Variables

ESQUEMA- MATRIZ DE OPERACIONALIZACION DE VARIABLES

Variable	Tipo de Variable	Operacionalización		Dimensiones (Sub-variables)	Definición conceptual	Indicador	Items	Nivel de Medición
	Según su naturaleza	Definición Conceptual	Definición Operacional					
PLANES DE SUCESIÓN	CUALITATIVA	Perez (2015) El plan de sucesión es el proceso mediante el cual la empresa identifica que cuando un colaborador clave se retira o sale de la compañía debe ser sustituido por otro que pueda llevar a cabo las funciones del puesto con el mismo o mejor desempeño ya que de no ser así podrían existir complicaciones	El plan de sucesión es tener identificados a puestos claves, y tener a la persona con el talento, potenciar sus habilidades con un plan de desarrollo establecido para lograr ocupar un puesto de trabajo específico.	Beneficios	Experimentar un cambio de liderazgo que fluya de manera tranquila se basa en que la empresa cuente con un plan de sucesión formal y bien estructurado, esto le aportará valor a la organización de distintas maneras sobre todo al asegurar la retención de talento clave y fomentar su desarrollo dentro de la organización. Los beneficios más notables serían: Desarrollo de personal clave dentro de la organización, constante revisión de las descripciones de puesto, mejorar la reputación de la organización como una	Reputación	¿Consideras que el plan de sucesión genera reputación a la organización?	Ordinal
						Rotación	¿Consideras que los beneficios, minimizan la rotación del personal?	
						Cumplimiento del plan de desarrollo	¿Cree usted que las posibilidades de desarrollo de la empresa se dan completamente en la empresa? ¿Consideras que es importante que la empresa informe sobre el avance del plan de desarrollo?	

Planes de sucesión y el estrés  
laboral de gerentes en una empresa  
del sector agroindustrial en la  
Libertad Perú 2021

		para las operaciones de la empresa.		empresa sólida, motiva a los empleados en el desempeño, garantiza la continuidad organizada de los puestos clave, evita la fuga de talento y de conocimientos, fomenta el crecimiento de la empresa a largo plazo		¿Consideras un impacto positivo el conocer las posibilidades de desarrollo en la línea de sucesión en la empresa?
			Permanencia en la empresarial	Los planes de sucesión son fundamentales en la actualidad del ambiente de negocios ya que ninguna organización puede garantizar la permanencia de su personal de manera total. Estos no solamente permiten la continuidad de la empresa, también buscan asegurar que el desempeño se mantenga estable o se incremente	Importancia del plan de sucesión	¿Impacta de manera positiva, conocer las posibilidades de desarrollo en la decisión de permanencia en la empresa?
			Desempeño laboral	Es una de las herramientas más utilizadas cuando se trata de desarrollar y hacer crecer al capital humano dentro de las empresas, un recurso muy importante para la gestión del talento	Evaluación de desempeño	¿Estas de acuerdo con las pruebas que se realizan para evaluar el desempeño laboral ? ¿Estás de acuerdo con los beneficios que se dan en los cuadrantes de alto desempeño?



ESTRÉS LABORAL	CUALITATIVA	Según (Ayuso Marente). El término estrés se emplea generalmente refiriéndose a tensión nerviosa, emocional o bien como agente causal de dicha tensión. Las distintas aproximaciones al concepto de estrés, han definido a este como respuesta general inespecífica (Selye, 1936), como acontecimiento estimular (Holmes y Rahe, 1967) o como transacción cognitiva persona-ambiente (Lazarus y Folkman, 1986).	El estrés laboral hace referencia a una tensión nerviosa, emocional o como transacción cognitiva persona - ambiente; ocasionada por temas laborales.	Estresores	Se producen para una persona cuando se produce un desajuste deficitario entre las demandas del entorno (o también las propias demandas) y los recursos con que la persona cuenta para afrontarlas, percibiendo además la persona que no atender esas demandas tiene consecuencias negativas para ella.	Recursos	¿La empresa es coherente con los recursos que brinda para llegar a los objetivos esperados?	Ordinal
				Manejo de estrés	El estrés debe manejarse desde la mejora en las capacidades como el manejo de las emociones, actitud positiva ante la realidad, asunción de la autoestima, manejo social y de interacción con los demás, hacerse de los recursos para alcanzar sus metas.	Cumplimiento laboral	¿En las ocasiones que no cuentas con tu equipo de trabajo completo, aumenta tu carga laboral?	
				Cansancio Laboral	Las consecuencias del estrés laboral, en comparación con los resultados, hacen referencia a cambios experimentados por la persona que son más estables y duraderos. Así, la vivencia de un estrés intenso y/o crónico, si no se controla, puede tener consecuencias negativas sobre la persona. Estos pueden reflejarse en problemas cardiovasculares o en patologías gastrointestinales, crisis	Consecuencias	¿Has afrontado situaciones en las que estando en periodo de descanso, no logras desconectarte totalmente de los temas laborales?  ¿En este último mes has afrontado situaciones de malestar físico debido a temas laborales?	

					nerviosas, etcétera con implicaciones más o menos graves sobre su salud.			
--	--	--	--	--	--	--	--	--

## IV. DESCRIPCIÓN DE MÉTODOS Y ANÁLISIS

### 4.1 Tipo de Investigación:

Enfoque cuantitativo

Investigación aplicada

### 4.2 Nivel de Investigación:

Investigación Correlacional

### 4.3 Diseño de Investigación:

No experimental de corte transversal

### 4.4 Método De Investigación:

Hipotético deductivo

### 4.5 Población:

La población, objeto de la investigación, está conformada por los gerentes de la empresa agroindustrial sobre un total de 40.

Criterios Inclusión:

En la investigación se va a considerar gerentes que tienen la siguiente característica: Trabajador sobre cargo gerencial.

Datos Informativos

Sexo: Varón / Mujer

Grado de instrucción: Nivel Académico superior universitario completo.

### 4.6 Muestra:

Debido a la facilidad de acceso a la población, su disponibilidad de participar de la investigación y a que no demanda mayor inversión de tiempo y dinero, se tomará como muestra a los 40 gerentes de la empresa agroindustrial.

### 4.7 Unidad de Estudio:

Cada uno de los gerentes de la empresa agroindustrial

#### 4.8 Método de Análisis de Datos

Dado que se trabajó con toda la población como muestra, el análisis de los datos se realizó en el Software SPSS V 25 mediante sus herramientas de estadística descriptiva, mostrando los resultados en tablas de distribución de frecuencias absolutas simples y relativas porcentuales; además se calculó los estadísticos descriptivos como la media, mediana, moda y desviación estándar, que servirán como línea base para futuras evaluaciones, así como el índice de simetría y curtosis conjunta ( $K^2$ ) que con valores superiores a 5.99 describen una distribución diferente a la normal, decidiéndose medir la relación mediante el coeficiente de correlación de Spearman y cuantificándose la magnitud de la relación según el criterio del tamaño del efecto de Cohen (1988) considerando una relación trivial o nula si  $r \leq .10$ ; pequeña si  $r \leq .30$ , moderada si  $r \leq .50$  y grande si  $r$  toma valores mayores a  $.50$ .

## V. RESULTADOS

Descripción de resultados

**Tabla 1**

*Nivel de planes de sucesión en gerentes de una empresa del sector agroindustrial de la provincia de Trujillo en el año 2021.*

Variable / Dimensión	Bien desarrollado		Regular		Deficiente		Total n
	n	%	n	%	n	%	
Planes de sucesión	0	0	12	30	28	70	40
Beneficios	0	0	10	25	30	75	40
Permanencia en la empresa	3	7.5	15	37.5	22	55	40
Desempeño laboral	3	7.5	17	42.5	20	50	40

*Nota:* Resumen de la aplicación del cuestionario de la ausencia de planes de sucesión en gerentes de una empresa del sector agroindustrial de la provincia de Trujillo en el año 2021.

En la tabla 1, se aprecia una situación deficiente de los planes de sucesión en un 70%, explicada por una situación deficiente en la dimensión Beneficios en un 75%, Permanencia en la empresa en un 55% y en el desempeño laboral en un 50% de los gerentes de una empresa del sector agroindustrial de la provincia de Trujillo, 2021.

**Tabla 2**

*Nivel de estrés laboral en gerentes de una empresa del sector agroindustrial de la provincia de Trujillo en el año 2021.*

Variable / Dimensión	Alto		Medio		Bajo		Total
	n	%	n	%	n	%	n
Estrés Laboral	32	80	8	20	0	0	40
Estresores	28	70	12	30	0	0	40
Manejo de estrés	35	87,5	5	12,5	0	0	40
Consecuencias	32	80	8	20	0	0	40

*Nota:* Resumen de la aplicación del cuestionario de estrés laboral en gerentes de una empresa del sector agroindustrial de la provincia de Trujillo en el año 2021.

En la Tabla 2, se muestra una Estrés laboral de nivel alto en un 80%, explicado por un nivel alto en los factores estresores en un 70%, en el manejo del estrés en un 87.5% y en el Cansancio Laboral en un 80% de los gerentes de una empresa del sector agroindustrial de la provincia de Trujillo, 2021.

## Análisis de la normalidad

**Tabla 3 Análisis descriptivo de la normalidad**

*Análisis descriptivo de la normalidad de planes de sucesión y Estrés Laboral en gerentes de una empresa en el sector agroindustrial de la provincia de Trujillo en el año 2021*

VARIABLES / Dimensiones	M	Me	Mo	DE	K <sup>2</sup>
Planes de sucesión	32.25	33	40	5.68	3.03
Beneficios	24.83	25	25	3.86	3.95
Permanencia en la empresa	3.73	4	3	0.93	1.86
Desempeño Laboral	3.70	4	3	1.04	1.56
Estrés Laboral	17.23	18	20	2.85	9.63
Estresores	4.03	4	4	0.80	4.26
Manejo de estrés	4.50	5	5	0.72	9.67
Cansancio Laboral	8.70	9	10	1.45	9.50

*Nota:* M: Media; Me: Mediana; Mo: Moda; DE: Desviación estándar; K<sup>2</sup>: Simetría y curtosis conjunta

En la Tabla 3, se muestran los estadísticos de tendencia central como la media, mediana y moda, una medida de dispersión en la desviación estándar que servirán como línea base para futuras evaluaciones de los cambios surgidos por la implementación de las recomendaciones de ésta investigación; **además una medida de la forma de distribución en el índice de simetría y curtosis conjunta que muestra valores superiores a 5.99 en el Estrés laboral y sus dimensiones, describiendo una distribución diferente a la normal.**

**En consecuencia, se medirá la relación mediante el coeficiente de correlación de Spearman y se cuantificará la magnitud de la influencia según el criterio del Tamaño del efecto de Cohen (1988).**

### Magnitud de la relación

**Tabla 4**

*Relación entre los Planes de sucesión con el Estrés Laboral y sus dimensiones en gerentes de una empresa del sector agroindustrial de la provincia de Trujillo en el año 2021.*

Variables		rs	Magnitud
Planes de sucesión	Estrés Laboral	-.71	Grande
	Estresores	-.68	Grande
	Manejo de estrés	-.49	Moderada
	Cansancio Laboral	-.70	Grande

*Nota:* rs: Coeficiente de correlación de Spearman

En la Tabla 4, se evidencia una relación inversa de magnitud grande de los de Planes de Sucesión con el Estrés Laboral ( $rs = -.71$ ) y sus factores Estresores ( $rs = -.68$ ) y Cansancio Laboral ( $rs = -.94$ ), además una relación inversa de magnitud moderada con el Manejo del Estrés ( $rs = -.49$ ) en gerentes de una empresa del sector agroindustrial de la provincia de Trujillo en el año 2021.



**Tabla 5**

*Relación entre los Beneficios en los Planes de Sucesión con el Estrés Laboral y sus dimensiones en gerentes de una empresa del sector agroindustrial de la provincia de Trujillo en el año 2021.*

Variables		rs	Magnitud
Beneficios	Estrés Laboral	-.67	Grande
	Estresores	-.65	Grande
	Manejo de estrés	-.44	Moderada
	Cansancio Laboral	-.65	Grande

*Nota:* rs: Coeficiente de correlación de Spearman

En la Tabla 5, se evidencia una relación inversa de magnitud grande de la dimensión beneficios en los planes de sucesión con el Estrés Laboral ( $rs = -.67$ ) y sus factores Estresores ( $rs = -.65$ ) y Cansancio Laboral ( $rs = -.65$ ), además una relación inversa de magnitud moderada sobre el Manejo del Estrés ( $rs = -.44$ ) en gerentes de una empresa del sector agroindustrial de la provincia de Trujillo en el año 2021.

**Tabla 6**

*Relación entre la dimensión permanencia en la empresa de los planes de sucesión con el Estrés Laboral y sus dimensiones en gerentes de una empresa del sector agroindustrial de la provincia de Trujillo en el año 2021.*

Variables		rs	Magnitud
Permanencia en la empresa	Estrés Laboral	-.70	Grande
	Estresores	-.64	Grande
	Manejo de estrés	-.50	Moderada
	Cansancio Laboral	-.72	Grande

*Nota:* rs: Coeficiente de correlación de Spearman

En la Tabla 6, se evidencia una relación inversa de magnitud grande de la dimensión Permanencia de los Planes de Sucesión con el Estrés Laboral ( $rs = -.70$ ) y sus factores Estresores ( $rs = -.64$ ) y Cansancio Laboral ( $rs = -.72$ ); además una relación inversa de magnitud moderada con la dimensión Manejo del Estrés ( $rs = -.50$ ) en gerentes de una empresa del sector agroindustrial de la provincia de Trujillo en el año 2021.

**Tabla 7**

*Relación de la dimensión de desempeño laboral en los planes de sucesión con el Estrés Laboral y sus dimensiones en gerentes de una empresa del sector agroindustrial de la provincia de Trujillo en el año 2021.*

Variables		rs	Magnitud
Desempeño Laboral	Estrés Laboral	-.70	Grande
	Estresores	-.67	Grande
	Manejo de estrés	-.56	Grande
	Cansancio Laboral	-.71	Grande

*Nota:* rs: Coeficiente de correlación de Spearman

En la Tabla 7, se evidencia una relación inversa de magnitud grande del Desempeño laboral en los Planes de Sucesión con el Estrés Laboral (rs= -.70) y sus factores Estresores (rs= -.67), Manejo del Estrés (rs= -.56) y Cansancio Laboral (rs= -.71) en gerentes de una empresa del sector agroindustrial de la provincia de Trujillo en el año 2021.

## VI. DISCUSIÓN, CONCLUSIÓN Y RECOMENDACIONES

### 6.1 Discusión

En el presente estudio se ha identificado la influencia que tienen los planes de sucesión en el estrés laboral. Según Castro (2016), se tienen que establecer criterios para los planes de sucesión con la finalidad de disminuir el impacto que produce no tener personas establecidas en la línea de sucesión en cargos críticos. Para establecer estos planes de sucesión tomaron en cuenta una secuencia. Lo primero fue la definición de una escala de valuación de cargos lo que determinará los puestos críticos. El segundo, consiste en definir la línea de sucesión de los puestos críticos. En tercera instancia, se evaluó con los profesionales que pertenecen a la línea de sucesión mencionada, el impacto en la percepción de permanencia en la organización. Como resultado se establecieron los criterios para establecer un cargo crítico, lo anterior se definió en conjunto con los gerentes de las áreas implicadas. Así mismo, se definió los cargos críticos para una de las gerencias involucradas en el estudio.

Según Haid & Morán (2016); el enfoque de su investigación fue de diseñar un plan de sucesión para lo cual permitió evidencias que los planes de sucesión permitirían que el traspaso de una generación a otra no genera un impacto negativo; caso contrario lo que se obtuvo fue promover la permanencia de la empresa en el tiempo así como los planes de sucesión generaron un impacto positivo.

(Oramas Viera, 2013) El objetivo principal es detectar la presencia del estrés laboral y el síndrome de burnout en personal docente cubano de enseñanza primaria. La presente investigación radica primeramente en abordar, desde una perspectiva salubrista, los fenómenos del estrés laboral y el burnout en maestros cubanos de enseñanza primaria. Este tema ha sido insuficientemente tratado y cuando se ha estudiado se ha focalizado en el centro de enseñanza, o en el docente con un enfoque predominantemente clínico. En un segundo orden, develar la relevancia de estos fenómenos que como problemas de salud demandan una mayor atención por el sistema, e identificar sus interrelaciones y de éstos con otras variables pertinentes en maestros de la enseñanza primaria.

(Quispe, 2017) En la investigación que realizó, el objetivo fundamental ha sido determinar la relación entre los niveles de estrés y el clima laboral en los colaboradores de una empresa privada. Como resultado se tiene que hay una relación significativa entre los variables estrés y clima laboral en los colaboradores; poniéndose en manifiesto que para que exista un nivel de estrés bajo debe existir un favorable clima.

Como tal se tiene que mientras se tenga un plan estructurado de planes de sucesión su influencia en el estrés laboral de los gerentes serán en un nivel bajo.

## 6.2 Conclusiones

- De acuerdo con el objetivo principal se llegó a determinar que efectivamente existe una relación inversa de planes de sucesión y el estrés laboral en los gerentes de la empresa del sector agroindustrial.
- Los planes de sucesión en la empresa tienen una situación deficiente en un 70%.
- El nivel de estrés laboral en los gerentes actualmente está en un nivel moderado.
- Se evidenció una relación inversa de la dimensión de beneficios en los Planes de Sucesión sobre el Estrés Laboral y sus dimensiones.
- Se evidenció una relación inversa de la dimensión de permanencia en la empresa de los Planes de Sucesión sobre el Estrés Laboral y sus dimensiones.
- Se evidenció una relación inversa de la dimensión del desempeño laboral en los Planes de Sucesión sobre el Estrés Laboral y sus dimensiones.

### 6.3 Recomendaciones

- Se recomienda reforzar los planes de sucesión con los gerentes de la empresa de sector agroindustrial, ya que al tener una relación inversa, con un plan de sucesión estructurado se logrará disminuir el estrés laboral.
- Se recomienda reforzar y evaluar las dimensiones de beneficios, permanencia y desempeño laboral que se obtiene con la implementación de los Planes de Sucesión, así como trabajar en medidas preventivas del cansancio laboral, y de los estresores que tienen los gerentes.
- Concientizar al comité ejecutivo sobre la importancia de contar con Planes de Sucesión estructurados en la empresa del sector agroindustrial.
- Se recomienda definir la estructura que se realizará para los Planes de Sucesión y registrarlos como política de la empresa.

## Lista de Referencias Bibliográficas

- Peiró Silla, J. M. (2001). *El estrés laboral: Una perspectiva individual y colectiva*. Valencia.
- Mendez, J. (2004). *Estrés laboral o síndrome de "Burnout"*.
- Córdoba, J. C. (2007). *Modelo de Calidad para Portales Bancarios*. San José, Costa Rica.
- Valdunciel, L. M. (2007). Análisis de la Calidad de Servicio que prestan las Entidades Bancarias y su repercusión en la satisfacción del cliente y la lealtad hacia la Entidad. . *Revista Asturiana de Economía*, 85.
- Rodríguez, P. (2008). *Estrés laboral, liderazgo y salud organizacional*. Madrid.
- Unidad de Conocimiento. (2008). *Planes de Sucesión*.
- Baguer Alcalá, Á. (2009). *Las diez erres en la dirección de personas*. Madrid: ESIC.
- Valencia, A. (2012). Una visión para hacer mas eficiente el desempeño del Sector Bancario en América Latina. *IDC- Analyze The Future*, 1.
- Oramas Viera, A. (2013). *Estrés laboral y síndrome de burnout en docentes cubanos de enseñanza primaria*. La Habana.
- Cardenas Rodriguez, M., Mendez Hinojosa, L., & Gonzalez Ramirez, M. (2014). Evaluación de desempeño docente, estrés y burnout en profesores universitarios. *Actualidades investigativas en educación*, 23.
- Cardenas, H. A., & Rico, B. D. (2014). La empresa familiar, el protocolo y la sucesión familiar.
- Huanambal, F. B. (20 de Noviembre de 2014). *Monografías. com*. Recuperado el 15 de Febrero de 2016, de <http://www.monografias.com/trabajos103/sistema-bancario-peruano-historia-indicadores-bancarios-y-crisis-bancaria/sistema-bancario-peruano-historia-indicadores-bancarios-y-crisis-bancaria2.shtml>
- Perez, O. (2014). *Matriz de Administración de Talento Humano de las 9 Cajas*. Mexico.
- Perez, O. (2015). *Los planes de sucesión en las empresas*.
- Ayuso Marente, J. (2016). *Profesión docente y estrés laboral*. España.
- Osorio, J., & Niño, L. (2016). *Work stress: a review study*.
- Castro, M. (2016). *Plan de sucesión en cargos críticos de Profesionales Especialistas y su Impacto en la percepción de Rotación Voluntaria*.
- Haid, V., & Morán, L. (2016). *Diseño de un plan de sucesión en las empresas familiar de Ecuador*.
- Quispe, S. (2017). *Niveles de estrés y clima laboral en los colaboradores de una empresa privada de Lima*.

Gamboa Revilla, J., & Heredia Lozada, C. (2017). *Propuesta de implementación de una plataforma informática para mejorar los procesos de plan de sucesión de talentos de la empresa Netafim Perú.*

Esan. (2018). *Matriz de talento: las evaluaciones 9 box y sus ventajas.*

Cardena Rivera, L. (2018). *Diseño de un plan de sucesión para cargos claves basados en un modelo de competencias que puede mejorar en el desempeño efectivo de los colaboradores xyz.* Santiago de Cali.

Martinez Reynoso, O. L., & Vargas Fernandez, T. (2019). *Procedimiento para la gestión del proceso de reclutamiento y selección de personal en función del desarrollo local.* Cuba.

Duarte, D. A. (2020). *Assessment center y selección de personal.* Bogotá.



## ANEXOS

### Anexo N°01 Encuesta

**ENCUESTA: PLANES DE SUCESIÓN Y ESTRÉS LABORAL**



1.- ¿Consideras que el plan de sucesión genera reputación a la organización?

Tu respuesta \_\_\_\_\_

2.- ¿Consideras que los beneficios, minimizan la rotación del personal?

Tu respuesta \_\_\_\_\_

3.- ¿Cree usted que las posibilidades de desarrollo de la empresa se dan completamente en la empresa?

Tu respuesta \_\_\_\_\_

4.-¿Consideras que es importante que la empresa informe sobre el avance del plan de desarrollo?

Tu respuesta \_\_\_\_\_

5.-¿Consideras un impacto positivo el conocer las posibilidades de desarrollo en la línea de sucesión en la empresa?

Tu respuesta \_\_\_\_\_

6.-¿Impacta de manera positiva, conocer las posibilidades de desarrollo en la decisión de permanencia en la empresa?

Tu respuesta \_\_\_\_\_

7.-¿Estas de acuerdo con las pruebas que se realizan para evaluar el desempeño laboral?

Tu respuesta \_\_\_\_\_

8.-¿Estás de acuerdo con los beneficios que se dan en los cuadrantes de alto desempeño?

Tu respuesta \_\_\_\_\_

9.-¿La empresa es coherente con los recursos que brinda para llegar a los objetivos esperados?

Tu respuesta \_\_\_\_\_

10.-¿En las ocasiones que no cuentas con tu equipo de trabajo completo, aumenta tu carga laboral?

Tu respuesta \_\_\_\_\_

11.-¿Has afrontado situaciones en las que estando en periodo de descanso, no logras desconectarte totalmente de los temas laborales?

Tu respuesta \_\_\_\_\_

12.-¿En este último mes has afrontado situaciones de malestar físico debido a temas laborales?

Tu respuesta \_\_\_\_\_

## Anexo N°02 Prueba de Validez y confiabilidad

**Tabla 8**

*Índices de validez y confiabilidad del Plan de Sucesión*

Variable	Correlación ítem-test	$\omega$ de McDonald
Plan de sucesión	,74 a ,94	0,967

La validez de constructo se evaluó mediante las correlaciones ítem total obteniéndose correlaciones ítem test entre .74 a .94, todos mayores o iguales a .30, señalando una buena coherencia con la variable, permitiendo medir la variable con exactitud.

La confiabilidad se midió mediante el Coeficiente Omega de McDonald, obteniéndose .967 para el test total, evidenciando una elevada confiabilidad que permite medir la variable con precisión.

**Tabla 9**


*Índices de validez y confiabilidad del Estrés Laboral*

Variable	Correlación ítem-test	$\omega$ de McDonald
Estrés laboral	,85 a ,92	0,957

La validez de constructo se evaluó mediante las correlaciones ítem total obteniéndose correlaciones ítem test entre .85 a .92, todos mayores o iguales a .30, señalando una buena coherencia con la variable, permitiendo medir la variable con exactitud.

La confiabilidad se midió mediante el Coeficiente Omega de McDonald, obteniéndose .957 para el test total, evidenciando una elevada confiabilidad que permite medir la variable con precisión.

**Anexo N°03 Validación de expertos:**

 UNIVERSIDAD  
PRIVADA DEL NORTE

UNIVERSIDAD PRIVADA DEL NORTE  
ESCUELA DE POST GRADO Y ESTUDIOS CONTINUOS

Trujillo, 26 de Enero del 2021

Señor(a) : Rosa Elena De la Cruz Rodriguez

Presente.-

ASUNTO : VALIDACIÓN DE INSTRUMENTOS A TRAVÉS DE JUICIO DE EXPERTO

Tengo el alto honor de dirigirme a Ud. para saludarle muy cordialmente y hacer de su conocimiento que soy estudiante de la maestría en Gestión del Talento Humano de la Escuela de Post Grado y Estudios Continuos de la Universidad Privada del Norte; dónde estoy desarrollando la tesis: PLANES DE SUCESIÓN Y EL ESTRÉS LABORAL DE UNA EMPRESA DEL SECTOR AGROINDUSTRIAL EN LA LIBERTAD PERÚ 2021


Por tal motivo, recorro a Ud. para solicitar su opinión profesional a fin de validar los instrumentos de mi investigación.

Para lo cual acompaño:

1. Matriz de consistencia y operacionalización de variables
2. Ficha de opinión de expertos
3. Instrumento de investigación

Agradezco por anticipado su aceptación a la presente, quedando de Ud. muy reconocido.

Atentamente,

  
Fiorela Martínez Luján

**UNIVERSIDAD PRIVADA DEL NORTE**  
**ESCUELA DE POST GRADO Y ESTUDIOS CONTINUOS**

PLANES DE SUCESIÓN Y EL ESTRÉS LABORAL DE UNA EMPRESA DEL SECTOR AGROINDUSTRIAL EN LA LIBERTAD PERÚ 2021

VALIDACIÓN DEL INSTRUMENTO

**I. DATOS GENERALES**

- 1.1 Apellidos y Nombres del Experto: De la Cruz Rodríguez Rosa Elena  
 1.2 Grado académico: Maestría  
 1.3 Áreas de experiencia profesional: Retail, Finanzas  
 1.4 Cargo e Institución donde labora: Banco de Crédito del Perú  
 1.5 Nombre del instrumento motivo de Evaluación: Validación de Instrumento tesis  
 1.6 Autor del Instrumento: Delia Fiorela Martínez Luján

INDICADORES	CRITERIOS	Deficiente 0 -20 %	Regular 21- 40 %	Bueno 41- 60 %	Muy bueno 61-80 %	Excelente 81-100 %
1. CLARIDAD	Esta formulada con lenguaje apropiado				x	
2. OBJETIVIDAD	Esta expresado en conductas observables					x
3. ACTUALIDAD	Adecuado el alcance de ciencia y tecnología				x	
4. ORGANIZACIÓN	Existe una organización lógica				x	
5. SUFICIENCIA	Comprende los aspectos de cantidad y calidad				x	
6. INTENCIONALIDAD	Adecuado para valorar aspectos del sistema de evaluación y desarrollo de capacidades cognitivas				x	
7. CONSISTENCIA	Basados en aspectos Teóricos - científicos de la Tecnología Educativa				x	
8. COHERENCIA	Entre los índices, indicadores y las dimensiones				x	
9. METODOLOGIA	La estrategia responde al propósito del diagnóstico.					x

II. OPINIÓN DE APLICABILIDAD:  
Aplicable

III. PROMEDIO DE VALORACIÓN:

80%

Trujillo, 26 de Enero del 2021



20227022



**UNIVERSIDAD PRIVADA DEL NORTE**  
**ESCUELA DE POST GRADO Y ESTUDIOS CONTINUOS**


PLANES DE SUCESIÓN Y EL ESTRÉS LABORAL DE UNA EMPRESA DEL SECTOR AGROINDUSTRIAL EN LA LIBERTAD PERÚ 2021

VALIDACIÓN DEL INSTRUMENTO

ITEMS	PREGUNTA	APRECIACIÓN		OBSERVACIONES
		SI	NO	
1	¿El instrumento responde al planteamiento del problema?	X		
2	¿El instrumento responde a los objetivos del problema?	X		
3	¿Las dimensiones que se han tomado en cuenta son adecuadas para la realización del instrumento?	X		
4	¿El instrumento responde a la operacionalización de las variables?	X		
5	¿La estructura que presenta el instrumento es de forma clara y precisa?	X		
6	¿Los ítems están redactados en forma clara y precisa?	X		
7	¿El número de ítems es el adecuado?	X		
8	¿Los ítems del instrumento son válidos?	X		
9	¿Se debe incrementar el número de ítems?		X	
10	¿Se debe eliminar algunos ítems?		X	

Aportes y/o sugerencias:

.....  
 .....  
 .....

  
 70227082  
 De la Cruz Rodríguez Rosa Elena  
 Fecha: 26/01/2021

**UNIVERSIDAD PRIVADA DEL NORTE**  
**ESCUELA DE POST GRADO Y ESTUDIOS CONTINUOS**

PLANES DE SUCESIÓN Y EL ESTRÉS LABORAL DE UNA EMPRESA DEL SECTOR AGROINDUSTRIAL EN LA LIBERTAD PERÚ 2021

VALIDACIÓN DE EXPERTOS

**I. DATOS GENERALES**

Nombre: De la Cruz Rodríguez Rosa Elena  
Especialidad: Recursos Humanos  
Fecha: 26/01/2021

**II. OBSERVACIONES EN CUANTO A:**

1. FORMA:

.....  
Adecuado.....  
.....

2. CONTENIDO:

.....  
Adecuado.....  
.....

3. ESTRUCTURA:

.....  
Adecuado.....  
.....

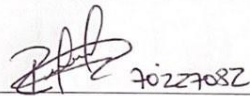
**III. APORTES Y/O SUGERENCIAS:**

.....  
.....

Luego, de revisado el documento, procede a su aprobación.

SI

NO

  
De la Cruz Rodríguez Rosa Elena  
Fecha: 26/01/2021

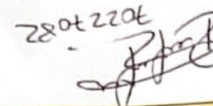


ESQUEMA- MATRIZ DE CONSISTENCIA

Anexo1: Matriz de consistencia

AUTOR: FIORELA MARTÍNEZ LUJAN		FECHA: 26/01/2021	
ANEXO: MATRIZ DE CONSISTENCIA			
LA AUSENCIA DE PLANES DE SUCESIÓN EN EL ESTRÉS LABORAL DE UNA EMPRESA DEL SECTOR AGROINDUSTRIAL EN LA LIBERTAD PERÚ 2021			
PROBLEMA	OBJETIVOS	HIPÓTESIS	VARIABLES
		METODOLOGÍA	
<p><b>1. Problema General:</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>¿Cuál es la relación que existe entre planes de sucesión y el estrés laboral en gerentes de una empresa del sector agroindustrial de la provincia de Trujillo?</li> </ul>	<p><b>1. Objetivo General:</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>Determinar la relación de los planes de sucesión y el estrés laboral en gerentes de una empresa del sector agroindustrial de la provincia de Trujillo.</li> </ul>	<p><b>1. Hipótesis General:</b></p> <p>Existe una relación inversa entre los planes de sucesión y el estrés laboral en gerentes de una empresa del sector agroindustrial de la provincia de Trujillo en el año 2021.</p>	<p><b>Variable 1:</b></p> <p>Planes de sucesión</p>
<p><b>2. Problemas Específicos:</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>¿Cuál es el nivel de los planes de sucesión en gerentes de una empresa del sector agroindustrial de la provincia de Trujillo?</li> <li>¿Cuál es el nivel de estrés laboral en gerentes de una empresa del sector agroindustrial de la provincia de Trujillo?</li> <li>¿Cuál es la relación de la dimensión beneficiosa de los planes de sucesión y el estrés laboral y sus dimensiones (estresores, manejo del estrés y cansancio laboral) en gerentes de una empresa del sector agroindustrial de la provincia de Trujillo?</li> </ul>	<p><b>2. Objetivos Específicos:</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>Identificar el nivel de planes de sucesión en gerentes de una empresa del sector agroindustrial de la provincia de Trujillo.</li> <li>Identificar el nivel de estrés laboral en gerentes de una empresa del sector agroindustrial de la provincia de Trujillo.</li> <li>Establecer la relación de la dimensión beneficiosa de los planes de sucesión y el estrés laboral y sus dimensiones (estresores, manejo del estrés y cansancio laboral) en gerentes de una empresa del sector agroindustrial de la provincia de Trujillo.</li> </ul>	<p><b>2. Hipótesis Específicas:</b></p> <p>Existe un nivel deficiente de planes de sucesión en gerentes de una empresa del sector agroindustrial de la provincia de Trujillo en el año 2021.</p> <p>Existe un nivel de estrés significativo del estrés laboral con los gerentes de una empresa del sector agroindustrial de la provincia de Trujillo en el año 2021.</p> <p>Existe una relación de la dimensión de beneficios de los planes de sucesión y el estrés laboral y sus dimensiones (Estresores, Manejo del estrés y Cansancio laboral) en gerentes de una empresa del sector agroindustrial de la provincia de Trujillo en el año 2021.</p>	<p><b>Variable 2:</b></p> <p>Estrés Laboral</p>
<p><b>3. Problemas Específicos:</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>¿Cuál es la relación de la dimensión permanente de los planes de sucesión y el estrés laboral y sus dimensiones (Estresores, Manejo del estrés y Cansancio laboral) en gerentes de una empresa del sector agroindustrial de la provincia de Trujillo?</li> </ul>	<p><b>3. Objetivo Específico:</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>Establecer la relación de la dimensión permanente de los planes de sucesión y el estrés laboral y sus dimensiones (Estresores, Manejo del estrés y Cansancio laboral) en gerentes de una empresa del sector agroindustrial de la provincia de Trujillo.</li> </ul>	<p><b>3. Hipótesis Específica:</b></p> <p>Existe una relación de la dimensión de permanencia de los planes de sucesión y el estrés laboral y sus dimensiones (Estresores, Manejo del estrés y Cansancio laboral) en gerentes de una empresa del sector agroindustrial de la provincia de Trujillo en el año 2021.</p>	<p><b>Variable 3:</b></p> <p>Estrés Laboral</p>
<p><b>4. Problemas Específicos:</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>¿Cuál es la relación de la dimensión de evaluación de desempeño de los planes de sucesión y el estrés laboral y sus dimensiones (Estresores, Manejo del estrés y Cansancio laboral) en gerentes de una empresa del sector agroindustrial de la provincia de Trujillo?</li> </ul>	<p><b>4. Objetivo Específico:</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>Establecer la relación de la dimensión de evaluación de desempeño de los planes de sucesión y el estrés laboral y sus dimensiones (Estresores, Manejo del estrés y Cansancio laboral) en gerentes de una empresa del sector agroindustrial de la provincia de Trujillo.</li> </ul>	<p><b>4. Hipótesis Específica:</b></p> <p>Existe una relación de la dimensión de evaluación de desempeño de los planes de sucesión y el estrés laboral y sus dimensiones (Estresores, Manejo del estrés y Cansancio laboral) en gerentes de una empresa del sector agroindustrial de la provincia de Trujillo en el año 2021.</p>	<p><b>Variable 4:</b></p> <p>Estrés Laboral</p>

2022-08-22



ESQUEMA- MATRIZ DE OPERACIONALIZACION DE VARIABLES

Variable	Tipo de Variable Según su naturaleza	Operacionalización		Dimensiones (Sub-variables)	Definición conceptual	Indicador	Ítems	Nivel de Medición
		Definición Conceptual	Definición Operacional					
PLANES DE SUCESSION	CUALITATIVA	Peréz (2015) El plan de sucesión es el proceso mediante el cual la empresa identifica que cuando un colaborador clave se retira o sale de la compañía, cómo se retirará o saldrá para poder hacer a cabo las operaciones de la empresa con el mismo o mejor desempeño ya que de no ser así podrían existir complicaciones para las operaciones de la empresa.	El plan de sucesión es tener identificadas a personas claves, y tener a la persona con el talento, potenciar sus habilidades y tener un plan de desarrollo establecido para lograr ocupar un puesto de trabajo específico.	Beneficios	Expresar un cambio de liderazgo que fluya de manera tranquila se puede lograr si se tiene un plan estructurado, esto le ayudará a la organización de distintas maneras sobre todo al asegurar la retención de talento clave y fomentar su desarrollo dentro de la organización. Los beneficios más notables serían: Desarrollo de personal clave dentro de la organización, constante revisión de las descripciones de puesto, mejorar la responsabilidad de las personas, como una herramienta para atraer a las personas con el desempeño, el conocimiento, la capacidad y los talentos clave, evita la fuga de talento y de conocimientos, fomenta el crecimiento de la empresa a largo plazo	Reputación	¿Consideras que el plan de sucesión genera reputación a la organización? ¿Consideras que los beneficios, minimizarán la rotación de personal? ¿Cree usted que las posibilidades de desarrollo de la empresa se dan completamente en la empresa?	Ordinal
			Permanencia en la empresa	Los planes de sucesión son fundamentales en la actualidad del ambiente de negocio ya que ninguna organización puede garantizar la permanencia de sus colaboradores, por lo tanto, es necesario que permitan la continuidad de la empresa, también buscan asegurar que el desempeño se mantenga estable o se incrementa	Importancia del plan de sucesión	¿Impacta de manera positiva, conocer las posibilidades de desarrollo en la decisión de permanencia en la empresa?		
			Desempeño laboral	Es una de las herramientas más utilizadas cuando se trata de desarrollar y hacer crecer al capital humano dentro de las empresas, un recurso muy importante para la gestión del talento	Evaluación de desempeño	¿Estas de acuerdo con las pruebas que se realizan para evaluar el desempeño laboral? ¿Estás de acuerdo con los beneficios que se dan en los cuadrantes de alto desempeño?		
ESTRÉS LABORAL	CUALITATIVA	Según (Ayuso Marente), El término estrés se refiere a la respuesta emocional o bien como agente causal de dicha tensión. Las distintas aproximaciones al concepto de estrés, han definido a este como respuesta emocional (Lazarus y Folkman, 1996), como afrontamiento psíquico (Holmes y Rahe, 1977) o como transacción cognitiva persona-ambiente (Lazarus y Folkman, 1996)	El estrés laboral hace referencia a una tensión nerviosa, emocional o como transacción cognitiva persona-ambiente, ocasionada por temas laborales.	Estrés	Se producen para una persona cuando se enfrenta un desafío desafiante entre las demandas del entorno (o también las propias demandas) y los recursos con que la persona cuenta para afrontarlas, percibiéndose además la persona que no atender esas demandas tiene consecuencias negativas para ella.	Recursos	¿La empresa es coherente con los recursos que brinda para lograr los objetivos esperados? ¿En las ocasiones que no cuentas con tu equipo de trabajo cómo se incrementa tu carga laboral?	Ordinal
			Mango de estrés	El estrés debe manejarse desde la mejora en las capacidades como el desarrollo de habilidades, el apoyo social, el apoyo emocional, la autoestima, mejora social, etc. Además, también de los recursos para alcanzar esas metas.	Cumplimiento laboral	¿Has afrontado situaciones en las que estando en periodo de descanso, no logras desconectar totalmente de los temas laborales?		
			Conscencia Laboral	Las consecuencias del estrés laboral, en comparación con los resultados, hacen referencia a cambios experimentados por la persona que sufre el estrés. Así, la vivencia de un estrés prolongado puede ocasionar consecuencias negativas sobre la persona. Entre ellas pueden mencionarse: problemas cardiovasculares o en patologías psiquiátricas, crisis nerviosas, etcétera con implicaciones más o menos graves sobre su salud.	Consecuencias	¿En este último mes has experimentado situaciones de malestar físico debido a temas laborales?		

28072206  
-  
[Firma]



Anexo 2: Instrumento

PLANES DE SUCESIÓN Y EL ESTRÉS LABORAL DE UNA EMPRESA DEL SECTOR AGROINDUSTRIAL EN LA LIBERTAD PERÚ 2021

Investigador: Martínez Lujan Delia Fiorela

Señor especialista, se le pide su colaboración para que luego de un riguroso análisis de los ítems del cuestionario: Validación de plan de sucesión vinculado al estrés laboral, que le mostramos; marque con un aspa el casillero que cree conveniente de acuerdo a su criterio y experiencia profesional, denotando si cuenta o no cuenta con los requisitos mínimos de formulación para su posterior aplicación.

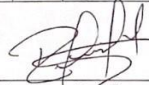
NOTA: Para cada ítem se considera la escala de 1 a 4 donde:

(1) Deficiente, (1.5) Bajo, (2.5) Regular, (3.5) Bueno, (4) Muy Bueno

Las categorías a evaluar son: Redacción, contenido, congruencia y pertinencia.

En la casilla de observaciones puede sugerir el cambio o correspondencia.

ITEMS / INDICADORES	(1.0)	(1.5)	(2.5)	(3.5)	(4.0)	Observaciones
1. ¿Consideras que el plan de sucesión genera reputación a la organización?					X	
2. ¿Consideras que los beneficios, minimizan la rotación del personal?					X	
3. ¿Cree usted que las posibilidades de desarrollo de la empresa se dan completamente en la empresa?					X	
4. ¿Consideras que es importante que la empresa informe sobre el avance del plan de desarrollo?					X	
5. ¿Consideras un impacto positivo el conocer las posibilidades de desarrollo en la línea de sucesión en la empresa?					X	
6. ¿Impacta de manera positiva, conocer las posibilidades de desarrollo en la decisión de permanencia en la empresa?					X	
7. ¿Estas de acuerdo con las pruebas que se realizan para evaluar el desempeño laboral?					X	
8. ¿Estás de acuerdo con los beneficios que se dan en los cuadrantes de alto desempeño?					X	
9. ¿La empresa es coherente con los recursos que brinda para llegar a los objetivos esperados?					X	
10. ¿En las ocasiones que no cuentas con tu equipo de trabajo completo, aumenta tu carga laboral?					X	
11. ¿Has afrontado situaciones en las que estando en periodo de descanso, no logras desconectarte totalmente de los temas laborales?					X	
12. ¿En este último mes has afrontado situaciones de malestar físico debido a temas laborales?					X	

  
De la Cruz Rodríguez Rosa Elena  
Fecha: 26/01/2021

Trujillo, 01 de Febrero del 2021

Señor(a) : Karla Fiorella Holguín García

Presente.-

ASUNTO : VALIDACIÓN DE INSTRUMENTOS A TRAVÉS DE JUICIO DE EXPERTO

Tengo el alto honor de dirigirme a Ud. para saludarle muy cordialmente y hacer de su conocimiento que soy estudiante de la maestría en Gestión del Talento Humano de la Escuela de Post Grado y Estudios Continuos de la Universidad Privada del Norte; dónde estoy desarrollando la tesis: PLANES DE SUCESIÓN Y EL ESTRÉS LABORAL DE UNA EMPRESA DEL SECTOR AGROINDUSTRIAL EN LA LIBERTAD PERÚ 2021


Por tal motivo, recorro a Ud. para solicitar su opinión profesional a fin de validar los instrumentos de mi investigación.

Para lo cual acompaño:

1. Matriz de consistencia y operacionalización de variables
2. Ficha de opinión de expertos
3. Instrumento de investigación

Agradezco por anticipado su aceptación a la presente, quedando de Ud. muy reconocido.

Atentamente,

  
\_\_\_\_\_  
Delia Fiorella Martínez Luján

**UNIVERSIDAD PRIVADA DEL NORTE**  
**ESCUELA DE POST GRADO Y ESTUDIOS CONTINUOS**

PLANES DE SUCESIÓN Y EL ESTRÉS LABORAL DE UNA EMPRESA DEL SECTOR AGROINDUSTRIAL EN LA LIBERTAD PERÚ 2021

VALIDACIÓN DEL INSTRUMENTO

**I. DATOS GENERALES**

- 1.1 Apellidos y Nombres del Experto: Holguín García Karla Fiorella
- 1.2 Grado académico: Maestría
- 1.3 Áreas de experiencia profesional: Recursos Humanos, Derecho Laboral
- 1.4 Cargo e Institución donde labora: Abogada Senior - Hora Asociados
- 1.5 Nombre del instrumento motivo de Evaluación: Validación de Instrumento tesis
- 1.6 Autor del Instrumento: Delia Fiorela Martinez Luján

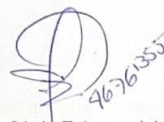
INDICADORES	CRITERIOS	Deficiente 0-20 %	Regular 21-40 %	Bueno 41-60 %	Muy bueno 61-80 %	Excelente 81-100 %
1. CLARIDAD	Esta formulada con lenguaje apropiado				x	
2. OBJETIVIDAD	Esta expresado en conductas observables					x
3. ACTUALIDAD	Adecuado el alcance de ciencia y tecnología				x	
4. ORGANIZACIÓN	Existe una organización lógica				x	
5. SUFICIENCIA	Comprende los aspectos de cantidad y calidad					x
6. INTENCIONALIDAD	Adecuado para valorar aspectos del sistema de evaluación y desarrollo de capacidades cognitivas				x	
7. CONSISTENCIA	Basados en aspectos Teóricos - científicos de la Tecnología Educativa				x	
8. COHERENCIA	Entre los índices, indicadores y las dimensiones				x	
9. METODOLOGIA	La estrategia responde al propósito del diagnóstico.				x	

**II. OPINIÓN DE APLICABILIDAD:**

Aplicable

**III. PROMEDIO DE VALORACIÓN:**

80%



Trujillo, 01 de Febrero del 2021



**UNIVERSIDAD PRIVADA DEL NORTE**  
**ESCUELA DE POST GRADO Y ESTUDIOS CONTINUOS**

PLANES DE SUCESIÓN Y EL ESTRÉS LABORAL DE UNA EMPRESA DEL SECTOR AGROINDUSTRIAL EN LA LIBERTAD PERÚ 2021

VALIDACIÓN DEL INSTRUMENTO

ITEMS	PREGUNTA	APRECIACIÓN		OBSERVACIONES
		SI	NO	
1	¿El instrumento responde al planteamiento del problema?	X		
2	¿El instrumento responde a los objetivos del problema?	X		
3	¿Las dimensiones que se han tomado en cuenta son adecuadas para la realización del instrumento?	X		
4	¿El instrumento responde a la operacionalización de las variables?	X		
5	¿La estructura que presenta el instrumento es de forma clara y precisa?	X		
6	¿Los ítems están redactados en forma clara y precisa?	X		
7	¿El número de ítems es el adecuado?	X		
8	¿Los ítems del instrumento son válidos?	X		
9	¿Se debe incrementar el número de ítems?		X	
10	¿Se debe eliminar algunos ítems?		X	

Aportes y/o sugerencias:

.....  
 .....  
 .....



Holguín García Karla Fiorella  
Fecha: 01/02/2021

**UNIVERSIDAD PRIVADA DEL NORTE**  
**ESCUELA DE POST GRADO Y ESTUDIOS CONTINUOS**

PLANES DE SUCESIÓN Y EL ESTRÉS LABORAL DE UNA EMPRESA DEL SECTOR AGROINDUSTRIAL EN LA LIBERTAD PERÚ 2021

VALIDACIÓN DE EXPERTOS

**I. DATOS GENERALES**

Nombre: Karla Fiorella Holguín García  
Especialidad: Recursos Humanos  
Fecha: 01/02/2021

**II. OBSERVACIONES EN CUANTO A:**

1. FORMA:

.....  
Adecuado.....  
.....

2. CONTENIDO:

.....  
Adecuado .....  
.....

3. ESTRUCTURA:

.....  
Adecuado .....  
.....

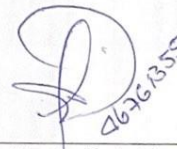
**III. APORTES Y/O SUGERENCIAS:**

.....  
.....

Luego, de revisado el documento, procede a su aprobación.


SI

NO



Holguín García Karla Fiorella  
Fecha: 01/02/2021





UNIVERSIDAD  
PRIVADA DEL NORTE

**ESQUEMA- MATRIZ DE CONSISTENCIA**

Anexo1: Matriz de consistencia

FECHA: 26/01/2021

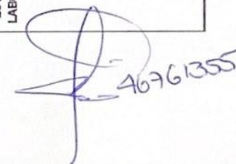
ANEXO: MATRIZ DE CONSISTENCIA			
PROBLEMA	OBJETIVOS	HIPÓTESIS	METODOLOGÍA
<b>LA AUSENCIA DE PLANES DE SUCESIÓN EN EL ESTRÉS LABORAL DE UNA EMPRESA DEL SECTOR AGROINDUSTRIAL EN LA LIBERTAD PERU 2021</b>			
<p><b>1. Problema General:</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>¿Cuál es la relación que existe entre planes de sucesión y el estrés laboral en gerentes de una empresa del sector agroindustrial de la provincia de Trujillo?</li> </ul>	<p><b>1. Objetivo General:</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>Determinar la relación de los planes de sucesión y el estrés laboral en gerentes de una empresa del sector agroindustrial de la provincia de Trujillo.</li> </ul>	<p><b>1. Hipótesis General:</b></p> <p>Existe una relación inversa entre los planes de sucesión y el estrés laboral en gerentes de una empresa en el sector agroindustrial de la provincia de Trujillo en el año 2021</p>	<p><b>1. Tipo de Investigación:</b></p> <p>Enfoque cuantitativo Investigación aplicada</p>
<p><b>2. Problemas Específicos:</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>¿Cuál es el nivel de los planes de sucesión en gerentes de una empresa del sector agroindustrial de la provincia de Trujillo?</li> <li>¿Cuál es el nivel de estrés laboral en gerentes de una empresa del sector agroindustrial de la provincia de Trujillo?</li> <li>¿Cuál es la relación de la dimensión beneficios de los planes de sucesión y el estrés laboral y sus dimensiones (estrés, manejo del estrés y cansancio laboral) en gerentes de una empresa del sector agroindustrial de la provincia de Trujillo?</li> <li>¿Cuál es la relación de la dimensión permanencia de los planes de sucesión y el estrés laboral y sus dimensiones (Estrés, Manejo del estrés y Cansancio laboral) en gerentes de una empresa del sector agroindustrial de la provincia de Trujillo?</li> <li>¿Cuál es la relación de la dimensión desempeño de los planes de sucesión y el estrés laboral y sus dimensiones (Estrés, Manejo del estrés y Cansancio laboral) en gerentes de una empresa del sector agroindustrial de la provincia de Trujillo?</li> </ul>	<p><b>2. Objetivos Específicos:</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>Identificar el nivel de planes de sucesión en gerentes de una empresa del sector agroindustrial de la provincia de Trujillo.</li> <li>Identificar el nivel de estrés laboral en gerentes de una empresa del sector agroindustrial de la provincia de Trujillo.</li> <li>Establecer la relación de la dimensión beneficios de los planes de sucesión y el estrés laboral y sus dimensiones (Estrés, Manejo del estrés y Cansancio laboral) en gerentes de una empresa del sector agroindustrial de la provincia de Trujillo.</li> <li>Establecer la relación de la dimensión permanencia de los planes de sucesión y el estrés laboral y sus dimensiones (Estrés, Manejo del estrés y Cansancio laboral) en gerentes de una empresa del sector agroindustrial de la provincia de Trujillo.</li> <li>Establecer la relación de la dimensión desempeño de los planes de sucesión y el estrés laboral y sus dimensiones (Estrés, Manejo del estrés y Cansancio laboral) en gerentes de una empresa del sector agroindustrial de la provincia de Trujillo.</li> </ul>	<p><b>2. Hipótesis Específicas:</b></p> <p>Existe un nivel deficiente de planes de sucesión en gerentes de una empresa del sector agroindustrial de la provincia de Trujillo en el año 2021</p> <p>Existe un nivel de estrés significativo del estrés laboral con los gerentes de una empresa del sector agroindustrial de la provincia de Trujillo en el año 2021</p> <p>Existe una relación de la dimensión de permanencia de los planes de sucesión y el estrés laboral y sus dimensiones (Estrés, Manejo del estrés y Cansancio laboral) en gerentes de una empresa del sector agroindustrial de la provincia de Trujillo en el año 2021</p> <p>Existe una relación de la dimensión de evaluación de desempeño de los planes de sucesión y el estrés laboral y sus dimensiones (Estrés, Manejo del estrés y Cansancio laboral) en gerentes de una empresa del sector agroindustrial de la provincia de Trujillo en el año 2021</p>	<p><b>2. Nivel de la Investigación:</b></p> <p>Investigación Correlacional</p> <p><b>3. Diseño de la Investigación:</b></p> <p>No experimental de corte transversal</p> <p><b>4. Método:</b></p> <p>Hipótesis deductivo</p> <p><b>5. Población:</b></p> <p>40 Personas</p> <p><b>6. Muestras:</b></p> <p>40 Personas</p> <p><b>7. Unidad de Estudio:</b></p> <p>Personas con cargo gerencial</p> <p><b>8. Técnica de Recolección:</b></p> <p>Encuesta</p> <p><b>9. Instrumento de Recolección:</b></p> <p>Encuesta de planes de sucesión relacionada con el estrés laboral.</p>
<b>VARIABLES</b>			
<b>Variable 1:</b>		<b>Variable 2:</b>	
Planes de sucesión		Estrés Laboral	

76761355



ESQUEMA- MATRIZ DE OPERACIONALIZACION DE VARIABLES

Variable	Tipo de Variable Según su naturaleza	Operacionalización		Dimensiones (Sub-variables)	Definición conceptual	Indicador	Items	Nivel de Medición
		Definición Conceptual	Definición Operacional					
PLANES DE SUCESSION	QUALITATIVA	<p>Pérez (2015) El plan de sucesión es el proceso mediante el cual la empresa identifica que cuando un colaborador clave se retira o sale de la compañía debe ser sustituido por otro que pueda llevar a cabo las funciones del puesto con el mismo o mejor desempeño ya que el mismo así pueden existir complicaciones en las operaciones de la empresa.</p>	<p>El plan de sucesión es tener identificados a puestos claves, y tener a la persona con el talento, potenciar sus habilidades con un plan de desarrollo establecido para lograr ocupar un puesto de trabajo específico.</p>	Beneficios	<p>Experimentar un cambio de liderazgo que fluya de manera tranquila se basa en que la empresa cuente con un plan de sucesión formal y bien estructurado, esto le aportará valor a la organización de distintas maneras sobre todo al asegurar la retención de talento clave y fomentar su desarrollo dentro de la organización. Los beneficios más notables serían: Desarrollo de personal clave dentro de la organización, Definición de las descripciones de puestos claves, Mejora a los niveles de la organización, Continuidad de los conocimientos, fomenta el crecimiento de la empresa a largo plazo.</p>	Reputación  Rotación	<p>¿Consideras que el plan de sucesión genera reputación a la organización? ¿Consideras que los beneficios, minimizan la rotación del personal? ¿Cree usted que las posibilidades de desarrollo de la empresa se ven completamente en la empresa? ¿Consideras que es importante que la empresa informe sobre el avance del plan de desarrollo? ¿Consideras un impacto positivo el conocer las posibilidades de desarrollo en la línea de sucesión en la empresa?</p>	Ordinal
		<p>Permanencia en la empresa</p>	<p>Los planes de sucesión son fundamentales en la actualidad del ambiente de negocios ya que ninguna organización puede garantizar la permanencia de su personal de manera total. Estos no solamente permiten la continuidad de la empresa, también buscan asegurar que el desempeño se mantenga estable o se incrementa.</p>	Importancia del plan de sucesión	<p>¿Impacta de manera positiva, conocer las posibilidades de desarrollo en la decisión de permanencia en la empresa? ¿Estas de acuerdo con las pruebas que se realizan para evaluar el desempeño laboral? ¿Estado de acuerdo con los beneficios que se dan en los cuadros de alto desempeño?</p>			
ESTRÉS LABORAL	QUALITATIVA	<p>Según (Ayuso Marante). El término estrés se emplea generalmente en referencia a la tensión emocional o los sentimientos de dicha tensión. Las construcciones aproximaciones al concepto de estrés han definido a este como respuesta general inespecífica (Selye, 1936), como acontecimiento estimulador (Holmes y Rahe, 1957) o como transacción cognitiva persona-ambiente (Lazarus y Folkman, 1986).</p>	<p>El estrés laboral hace referencia a una tensión nerviosa, emocional o como transacción cognitiva persona-ambiente ocasionada por temas laborales.</p>	Estresores	<p>Se producen para una persona cuando se produce un desajuste delicado entre las demandas del entorno (o también las propias demandas) y los recursos con que la persona cuenta para afrontarlas, percibiendo además la persona que no atender esas demandas tiene consecuencias negativas para ella.</p>	Recursos	<p>¿Una empresa es coherente con los recursos que brinda para lograr los objetivos esperados? ¿En las ocasiones que no cuentas con tu equipo de trabajo completo, aumenta tu carga laboral? ¿Has afrontado situaciones en las que estirado en periodo de descanso, no logras desconectar totalmente de los temas laborales? ¿En este último mes has afrontado situaciones de malestar físico debido a temas laborales?</p>	Ordinal
		<p>Manejo de estrés</p>	<p>El estrés debe manejarse desde la mejora en las capacidades como el manejo de las emociones, actitud positiva ante la realidad, atención de la autoestima, manejo social y de interacción con los demás, manejo de los recursos para alcanzar sus metas.</p>	Complicaciones laborales	<p>¿Una empresa es coherente con los recursos que brinda para lograr los objetivos esperados? ¿En las ocasiones que no cuentas con tu equipo de trabajo completo, aumenta tu carga laboral? ¿Has afrontado situaciones en las que estirado en periodo de descanso, no logras desconectar totalmente de los temas laborales? ¿En este último mes has afrontado situaciones de malestar físico debido a temas laborales?</p>			



40761355

Trujillo, 29 de Enero del 2021

Señor(a) : Dany Manolo Desposorio Fernández

Presente.-

ASUNTO : VALIDACIÓN DE INSTRUMENTOS A TRAVÉS DE JUICIO DE EXPERTO

Tengo el alto honor de dirigirme a Ud. para saludarle muy cordialmente y hacer de su conocimiento que soy estudiante de la maestría en Gestión del Talento Humano de la Escuela de Post Grado y Estudios Continuos de la Universidad Privada del Norte; dónde estoy desarrollando la tesis: PLANES DE SUCESIÓN Y EL ESTRÉS LABORAL DE UNA EMPRESA DEL SECTOR AGROINDUSTRIAL EN LA LIBERTAD PERÚ 2021


Por tal motivo, recorro a Ud. para solicitar su opinión profesional a fin de validar los instrumentos de mi investigación.

Para lo cual acompaño:

1. Matriz de consistencia y operacionalización de variables
2. Ficha de opinión de expertos
3. Instrumento de investigación

Agradezco por anticipado su aceptación a la presente, quedando de Ud. muy reconocido.

Atentamente,

  
\_\_\_\_\_  
Delia Fiorela Martínez Luján

**UNIVERSIDAD PRIVADA DEL NORTE**  
**ESCUELA DE POST GRADO Y ESTUDIOS CONTINUOS**

PLANES DE SUCESIÓN Y EL ESTRÉS LABORAL DE UNA EMPRESA DEL SECTOR AGROINDUSTRIAL EN LA LIBERTAD PERÚ 2021

**VALIDACIÓN DEL INSTRUMENTO**

**I. DATOS GENERALES**

- 1.1 Apellidos y Nombres del Experto: Desposorio Fernández Dany Manolo
- 1.2 Grado académico: Maestría
- 1.3 Áreas de experiencia profesional: Agroindustrial, Comunicaciones
- 1.4 Cargo e Institución donde labora: Jefe de Capacitación – Danper Trujillo SAC
- 1.5 Nombre del instrumento motivo de Evaluación: Validación de Instrumento tesis
- 1.6 Autor del Instrumento: Delia Fiorela Martínez Luján

INDICADORES	CRITERIOS	Deficiente 0 –20 %	Regular 21– 40 %	Bueno 41– 60 %	Muy bueno 61–80 %	Excelente 81–100 %
1. CLARIDAD	Esta formulada con lenguaje apropiado					x
2. OBJETIVIDAD	Esta expresado en conductas observables					x
3. ACTUALIDAD	Adecuado el alcance de ciencia y tecnología				x	
4. ORGANIZACIÓN	Existe una organización lógica				x	
5. SUFICIENCIA	Comprende los aspectos de cantidad y calidad				x	
6. INTENCIONALIDAD	Adecuado para valorar aspectos del sistema de evaluación y desarrollo de capacidades cognitivas				x	
7. CONSISTENCIA	Basados en aspectos Teóricos – científicos de la Tecnología Educativa				x	
8. COHERENCIA	Entre los índices, indicadores y las dimensiones					x
9. METODOLOGIA	La estrategia responde al propósito del diagnóstico.				x	


**II. OPINIÓN DE APLICABILIDAD:**

Aplicable

**III. PROMEDIO DE VALORACIÓN:**

80%

Trujillo, 29 de Enero del 2021



45630207



**UNIVERSIDAD PRIVADA DEL NORTE**  
**ESCUELA DE POST GRADO Y ESTUDIOS CONTINUOS**

PLANES DE SUCESIÓN Y EL ESTRÉS LABORAL DE UNA EMPRESA DEL SECTOR AGROINDUSTRIAL EN LA LIBERTAD PERÚ 2021

VALIDACIÓN DEL INSTRUMENTO

ITEMS	PREGUNTA	APRECIACIÓN		OBSERVACIONES
		SI	NO	
1	¿El instrumento responde al planteamiento del problema?	X		
2	¿El instrumento responde a los objetivos del problema?	X		
3	¿Las dimensiones que se han tomado en cuenta son adecuadas para la realización del instrumento?	X		
4	¿El instrumento responde a la operacionalización de las variables?	X		
5	¿La estructura que presenta el instrumento es de forma clara y precisa?	X		
6	¿Los ítems están redactados en forma clara y precisa?	X		
7	¿El número de ítems es el adecuado?	X		
8	¿Los ítems del instrumento son válidos?	X		
9	¿Se debe incrementar el número de ítems?		X	
10	¿Se debe eliminar algunos ítems?		X	

Aportes y/o sugerencias:

.....

.....

.....



Desposorio Fernández Dany Manolo  
Fecha: 29/01/2021  
45630207

**UNIVERSIDAD PRIVADA DEL NORTE**  
**ESCUELA DE POST GRADO Y ESTUDIOS CONTINUOS**

PLANES DE SUCESIÓN Y EL ESTRÉS LABORAL DE UNA EMPRESA DEL SECTOR AGROINDUSTRIAL EN LA LIBERTAD PERÚ 2021

VALIDACIÓN DE EXPERTOS

**I. DATOS GENERALES**

Nombre: Dany Manolo Desposorio Fernández  
Especialidad: Recursos Humanos  
Fecha: 29/01/2021

**II. OBSERVACIONES EN CUANTO A:**

1. FORMA:

Adecuado.....  
.....

2. CONTENIDO:

Adecuado .....  
.....

3. ESTRUCTURA:

Adecuado .....  
.....

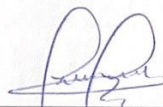
**III. APORTES Y/O SUGERENCIAS:**

.....  
.....

Luego, de revisado el documento, procede a su aprobación.

SI

NO



Desposorio Fernández Dany Manolo

Fecha: 29/01/2021

45630207

ESQUEMA- MATRIZ DE CONSISTENCIA

Anexo 1: Matriz de consistencia

UNIVERSIDAD PRIVADA DEL NORTE		ANEXO: MATRIZ DE CONSISTENCIA		FECHA: 26/01/2021	
LA AUSENCIA DE PLANES DE SUCESIÓN EN EL ESTRÉS LABORAL DE UNA EMPRESA DEL SECTOR AGROINDUSTRIAL EN LA LIBERTAD PERU 2021		HIPÓTESIS		METODOLOGÍA	
PROBLEMA	OBJETIVOS	Variable 1:	VARIABLES	1. Tipo de Investigación:	
<p><b>1. Problema General:</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>¿Cuál es la relación que existe entre planes de sucesión y el estrés laboral en gerentes de una empresa del sector agroindustrial de la provincia de Trujillo?</li> </ul> <p><b>2. Problemas Específicos:</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• ¿Cuál es el nivel de los planes de sucesión en gerentes de una empresa del sector agroindustrial de la provincia de Trujillo?</li> <li>• ¿Cuál es el nivel de estrés laboral en gerentes de una empresa del sector agroindustrial de la provincia de Trujillo?</li> <li>• ¿Cuál es la relación de la dimensión beneficios de los planes de sucesión y el estrés laboral y sus dimensiones (Estresores, Manejo del estrés y Cansancio laboral) en gerentes de una empresa del sector agroindustrial de la provincia de Trujillo?</li> <li>• ¿Cuál es la relación de la dimensión permanencia de los planes de sucesión y el estrés laboral y sus dimensiones (Estresores, Manejo del estrés y Cansancio laboral) en gerentes de una empresa del sector agroindustrial de la provincia de Trujillo?</li> <li>• ¿Cuál es la relación de la dimensión evaluación de desempeño de los planes de sucesión y el estrés laboral y sus dimensiones (Estresores, Manejo del estrés y Cansancio laboral) en gerentes de una empresa del sector agroindustrial de la provincia de Trujillo?</li> </ul>	<p><b>1. Objetivo General:</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Determinar la relación de los planes de sucesión y el estrés laboral en gerentes de una empresa del sector agroindustrial de la provincia de Trujillo.</li> </ul> <p><b>2. Objetivos Específicos:</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Identificar el nivel de planes de sucesión en gerentes de una empresa del sector agroindustrial de la provincia de Trujillo.</li> <li>• Identificar el nivel de estrés laboral en gerentes de una empresa del sector agroindustrial de la provincia de Trujillo.</li> <li>• Establecer la relación de la dimensión beneficios de los planes de sucesión y el estrés laboral y sus dimensiones (Estresores, Manejo del estrés y Cansancio laboral) en gerentes de una empresa del sector agroindustrial de la provincia de Trujillo.</li> <li>• Establecer la relación de la dimensión permanencia de los planes de sucesión y el estrés laboral y sus dimensiones (Estresores, Manejo del estrés y Cansancio laboral) en gerentes de una empresa del sector agroindustrial de la provincia de Trujillo.</li> <li>• Establecer la relación de la dimensión evaluación de desempeño de los planes de sucesión y el estrés laboral y sus dimensiones (Estresores, Manejo del estrés y Cansancio laboral) en gerentes de una empresa del sector agroindustrial de la provincia de Trujillo.</li> </ul>	<p><b>1. Hipótesis General:</b></p> <p>Existe una relación inversa entre los planes de sucesión y el estrés laboral en gerentes de una empresa en el sector agroindustrial de la provincia de Trujillo en el año 2021</p> <p><b>2. Hipótesis Específicas:</b></p> <p>Existe un nivel deficiente de planes de sucesión en gerentes de una empresa del sector agroindustrial de la provincia de Trujillo en el año 2021</p> <p>Existe un nivel de estrés significativo del estrés laboral con los gerentes de una empresa del sector agroindustrial de la provincia de Trujillo en el año 2021</p> <p>Existe una relación de la dimensión de beneficios de los planes de sucesión y el estrés laboral y sus dimensiones (Estresores, Manejo del estrés y Cansancio laboral) en gerentes de una empresa del sector agroindustrial de la provincia de Trujillo en el año 2021</p> <p>Existe una relación de la dimensión de permanencia de los planes de sucesión y el estrés laboral y sus dimensiones (Estresores, Manejo del estrés y Cansancio laboral) en gerentes de una empresa del sector agroindustrial de la provincia de Trujillo en el año 2021</p> <p>Existe una relación de la dimensión de evaluación de desempeño de los planes de sucesión y el estrés laboral y sus dimensiones (Estresores, Manejo del estrés y Cansancio laboral) en gerentes de una empresa del sector agroindustrial de la provincia de Trujillo en el año 2021</p>	<p>Planes de sucesión</p> <p>Variable 2:</p> <p>Estrés Laboral</p>	<p>1. Tipo de Investigación: Enfoque cuantitativo Investigación aplicada</p> <p>2. Nivel de la Investigación: Investigación Correlacional</p> <p>3. Diseño de la Investigación: No experimental de corte transversal</p> <p>4. Método: Hipotético deductivo</p> <p>5. Población: 40 Personas</p> <p>6. Muestra: 40 Personas</p> <p>7. Unidad de Estudio: Personas con cargo gerencial</p> <p>8. Técnica de Recolección: Encuesta</p> <p>9. Instrumento de Recolección: Encuesta de planes de sucesión relacionada con el estrés laboral.</p>	

*[Firma]*  
45630207



UNIVERSIDAD PRIVADA DEL NORTE

Anexo1: Matriz de Operacionalidad

ESQUEMA- MATRIZ DE OPERACIONALIZACION DE VARIABLES

Variable	Tipo de Variable		Operacionalización		Dimensiones (Sub-variables)	Definición conceptual	Indicador	Items	Nivel de Medición
	Según su naturaleza	Definición Conceptual	Definición Operacional	Definición conceptual					
PLANES DE SUCESION	CUALITATIVA	El plan de sucesión es el proceso mediante el cual se identifica que cuando un colaborador clave se retira o sale de la compañía debe ser sustituido por otro que pueda llevar a cabo las funciones del puesto con el mismo o mejor desempeño ya que de no ser así podrían existir complicaciones para las operaciones de la empresa.	El plan de sucesión es tener un plan de sucesión que permita identificar a posibles sucesores y tener a la persona con el talento, potenciar sus habilidades con un plan de desarrollo establecido para lograr ocupar un puesto de trabajo específico.	Beneficios	Experimentar un cambio de liderazgo que fluya de manera tranquila se basa en que la empresa cuente con un plan de sucesión que permita tener un relevo de liderazgo de manera segura todo al asegurar la retención de talento clave y fomentar su desarrollo dentro de la organización. Los beneficios más notables son: Desarrollo de personal clave dentro de la organización, constatare retención de las descripciones de puesto, mejorar la reputación de la organización como una empresa sólida, motivar a los empleados en el desempeño, garantizar la continuidad organizativa de los puestos clave, evitar la fuga de talento y de conocimientos, fomentar el crecimiento de la empresa a largo plazo.	Reputación	¿Consideras que el plan de sucesión genera reputación a la organización?	Ordinal	
					Permanencia en la empresa	Los planes de sucesión son fundamentales en la actualidad del ambiente de negocios ya que ninguna organización puede garantizar la permanencia de su personal de manera total. Estos no solamente permiten la continuidad de la empresa, también buscan asegurar que el desempeño se mantenga estable o se incrementa.	Rotación		¿Consideras que los beneficios, minimizan la rotación del personal? ¿Cree usted que las posibilidades de desarrollo de la empresa se dan completamente en la empresa?
					Desempeño laboral	Es una de las herramientas más utilizadas cuando se trata de desarrollar y hacer crecer a capital humano dentro de las empresas, un recurso muy importante para la gestión del talento.	Cumplimiento del plan de desarrollo		¿Consideras que es importante que la empresa informe sobre el avance del plan de desarrollo? ¿Consideras un impacto positivo, el conocer las posibilidades de desarrollo en áreas de sucesión en la empresa? ¿Proyecta de manera positiva, conocer las posibilidades de desarrollo en la decisión de permanencia en la empresa? ¿Estas de acuerdo con las pruebas que se realizan para evaluar el desempeño laboral? ¿Estás de acuerdo con los beneficios que se dan en los cuantiles de alto desempeño?
ESTRÉS LABORAL	CUALITATIVA	Según (Ayuso Maestre). El término estrés laboral se refiere a la tensión emocional o bien como agente causal de dicha tensión. Las científicas aproximaciones al concepto de estrés, han definido a este como respuesta general inespecífica (Selye, 1936), como acontecimiento estimulador (Holtzman y Rowe, 1967) o como transacción cognitiva persona-ambiente (Lazarus y Folkman, 1986).	El estrés laboral hace referencia a una tensión nerviosa, emocional o como transacción cognitiva persona-ambiente, ocasionada por temas laborales.	Estresores	Se producen para una persona cuando se produce un desajuste deficiente entre las demandas del entorno (o también las propias de la persona) y los recursos percibidos además la persona que no afronta esas demandas tiene consecuencias negativas para ella.	Recursos	¿La empresa es coherente con los recursos que brinda para lograr a los objetivos esperados? ¿En las ocasiones que no cuentas con tu equipo de trabajo completo, aumenta tu carga laboral? ¿Has afrontado situaciones en las que estabas en periodo de descanso, no logras desconectar totalmente de los temas laborales?	Ordinal	
				Manejo de estilos	El estrés, debe manejarse desde la mejora en las capacidades como el manejo de las emociones, actitud positiva ante la realidad, sujeción de la autoestima, manejo social y de interacción con los demás, hacerse de los recursos para alcanzar sus metas.	Cumplimiento laboral	¿En las ocasiones que no cuentas con tu equipo de trabajo completo, aumenta tu carga laboral?		
				Consejería Laboral	Las consecuencias del estrés laboral, en comparación con los resultados, hacen referencia a cambios experimentados por la persona que son más estables y duraderos. Así, la ausencia de un estrés intenso y/o crónico, al no ser controlado, puede tener consecuencias negativas sobre la persona. Estos pueden reflejarse en problemas cardiovasculares o en patologías gastrointestinales, crisis nerviosas, eczémata con implicaciones más o menos graves sobre su salud.	Consecuencias	¿En este último mes has afrontado situaciones de malestar físico debido a temas laborales?		

*[Handwritten signature]*  
45630207

Anexo 2: Instrumento

PLANES DE SUCESIÓN Y EL ESTRÉS LABORAL DE UNA EMPRESA DEL SECTOR AGROINDUSTRIAL EN LA LIBERTAD PERÚ 2021

Investigador: Martínez Lujan Delia Fiorela

Señor especialista, se le pide su colaboración para que luego de un riguroso análisis de los ítems del cuestionario: Validación de plan de sucesión vinculado al estrés laboral, que le mostramos; marque con un aspa el casillero que cree conveniente de acuerdo a su criterio y experiencia profesional, denotando si cuenta o no cuenta con los requisitos mínimos de formulación para su posterior aplicación.

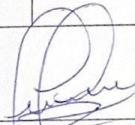
**NOTA:** Para cada ítem se considera la escala de 1 a 4 donde:

(1) Deficiente, (1.5) Bajo, (2.5) Regular, (3.5) Bueno, (4) Muy Bueno

Las categorías a evaluar son: Redacción, contenido, congruencia y pertinencia.

En la casilla de observaciones puede sugerir el cambio o correspondencia.

ITEMS / INDICADORES	(1.0)	(1.5)	(2.5)	(3.5)	(4.0)	Observaciones
1. ¿Consideras que el plan de sucesión genera reputación a la organización?					X	
2. ¿Consideras que los beneficios, minimizan la rotación del personal?					X	
3. ¿Cree usted que las posibilidades de desarrollo de la empresa se dan completamente en la empresa?					X	
4. ¿Consideras que es importante que la empresa informe sobre el avance del plan de desarrollo?					X	
5. ¿Consideras un impacto positivo el conocer las posibilidades de desarrollo en la línea de sucesión en la empresa?					X	
6. ¿Impacta de manera positiva, conocer las posibilidades de desarrollo en la decisión de permanencia en la empresa?					X	
7. ¿Estas de acuerdo con las pruebas que se realizan para evaluar el desempeño laboral?					X	
8. ¿Estás de acuerdo con los beneficios que se dan en los cuadrantes de alto desempeño?					X	
9. ¿La empresa es coherente con los recursos que brinda para llegar a los objetivos esperados?					X	
10. ¿En las ocasiones que no cuentas con tu equipo de trabajo completo, aumenta tu carga laboral?					X	
11. ¿Has afrontado situaciones en las que estando en periodo de descanso, no logras desconectarte totalmente de los temas laborales?					X	
12. ¿En este último mes has afrontado situaciones de malestar físico debido a temas laborales?					X	

  
Desposorio Fernández Dany Manolo  
Fecha: 29/01/2021

45630207