

UNIVERSIDAD NACIONAL DE SAN CRISTÓBAL DE
HUAMANGA

FACULTAD DE CIENCIAS ECONÓMICAS, ADMINISTRATIVAS Y
CONTABLES

ESCUELA PROFESIONAL DE ADMINISTRACIÓN DE EMPRESAS



**Mentoring y engagement en los colaboradores del área de negocios de
Mibanco, Banco de la Microempresa S.A. en la provincia de Huamanga, 2020**

Tesis para Optar el Título Profesional de:

LICENCIADA EN ADMINISTRACIÓN

Presentado por:

Bach. Angela Rubi Paccha Barrios

Bach. Vanesa Quispe Paredes

Asesor:

Dr. Manuel Jesús Jaime Flores

**Ayacucho - Perú
2022**

DEDICATORIA

A mis padres por haberme forjado como la persona que soy en la actualidad; muchos de mis logros se los debo a ustedes entre los que incluyo este. Me formaron con reglas y con algunas libertades, pero al final de cuentas, me motivaron constantemente para alcanzar mis anhelos. A.R.P.B

A mi madre Maxima Paredes Vivanco, a quien agradezco infinitamente por estar conmigo en mis aciertos y desaciertos; a mi padre Serapio Quispe Taco, en quien veo pura inspiración de que los grandes logros se obtienen de grandes esfuerzos. A ellos a quienes amo con todo el corazón .V.Q.P

AGRADECIMIENTO

A nuestros docentes y en especial a nuestro tutor por su ayuda, paciencia y dedicación.

Agradecerle también a cada una de nuestras familias por darnos ánimo durante este proceso.

A nuestros amigos en común que nos acompañan desde siempre.”

ÍNDICE

| | |
|---|------|
| DEDICATORIA | ii |
| AGRADECIMIENTO | iii |
| ÍNDICE..... | iv |
| ÍNDICE DE TABLAS | viii |
| ÍNDICE DE FIGURAS..... | xi |
| RESUMEN | xiii |
| ABSTRACT..... | xiv |
| INTRODUCCIÓN | 15 |
| I. PLANTEAMIENTO DEL PROBLEMA | 18 |
| 1.1. Descripción de la realidad problemática..... | 18 |
| 1.2. Formulación del problema | 20 |
| 1.2.1. Problema general..... | 20 |
| 1.2.2. Problema específico | 20 |
| 1.3. Objetivo de investigación | 20 |
| 1.3.1. Objetivo general | 20 |
| 1.3.2. Objetivo específico..... | 20 |
| 1.4. Hipótesis de la investigación | 21 |
| 1.4.1. Hipótesis general | 21 |
| 1.4.2. Hipótesis específico | 21 |

| | | |
|--------|---------------------------------------|----|
| 1.5. | Justificación | 21 |
| 1.6. | Delimitación de la investigación..... | 22 |
| II. | REVISIÓN DE LITERATURA..... | 23 |
| 2.1. | Marco histórico | 23 |
| 2.2. | Sistema teórico..... | 28 |
| 2.2.1. | Mentoring Laboral | 28 |
| 2.2.2. | Engagement laboral..... | 44 |
| 2.3. | Marco conceptual..... | 51 |
| 2.4. | Marco referencial | 53 |
| III. | MATERIALES Y MÉTODOS | 56 |
| 3.1. | Tipo y nivel de investigación..... | 56 |
| 3.1.2. | Tipo | 56 |
| 3.1.3. | Nivel..... | 56 |
| 3.2. | Población y muestra | 56 |
| 3.2.1. | Población..... | 56 |
| 3.2.2. | Muestra..... | 57 |
| 3.3. | Fuentes de información..... | 57 |
| 3.3.1. | Fuentes primarias | 57 |
| 3.3.2. | Fuentes secundarias..... | 57 |
| 3.4. | Diseños de investigación..... | 57 |

| | | |
|--------|--|-----|
| 3.5. | Técnicas e instrumentos | 58 |
| 3.5.1. | Técnicas..... | 58 |
| 3.5.2. | Instrumentos..... | 58 |
| 3.5.3. | Validación | 58 |
| 3.6. | Procesamiento de información..... | 59 |
| IV. | RESULTADOS | 60 |
| 4.1. | Análisis descriptivo..... | 60 |
| 4.2. | Análisis inferencial | 93 |
| 4.2.1. | Contraste de la hipótesis general..... | 93 |
| 4.2.2. | Contraste de la hipótesis específica 1..... | 97 |
| 4.2.3. | Contraste de la hipótesis específica 2..... | 100 |
| 4.2.4. | Contraste de la hipótesis específica 3..... | 103 |
| V. | DISCUSIÓN..... | 106 |
| | CONCLUSIÓN..... | 111 |
| | RECOMENDACIONES..... | 113 |
| | REFERENCIAS BIBLIOGRÁFICAS..... | 114 |
| | ANEXOS 120 | |
| | Anexo 1. Matriz de consistencia..... | 121 |
| | Anexo 2. Operacionalización de las variables de estudio..... | 122 |
| | Anexo 3. Consideraciones Éticas..... | 123 |

| | |
|---|-----|
| Anexo 4. Cuestionario | 124 |
| Anexo 5. Confiabilidad del instrumento..... | 126 |
| Anexo 6. Validez del instrumento | 127 |
| Anexo 7 . Baremos del instrumento..... | 139 |

ÍNDICE DE TABLAS

| | |
|---|----|
| Tabla 1 Población total según agencia Ayacucho..... | 57 |
| Tabla 2. Confiabilidad del instrumento..... | 58 |
| Tabla 3 ¿Los Gerentes de Agencia /Jefes de Negocio fomentan cultura organizacional en la microfinanciera Mibanco? | 60 |
| Tabla 4 ¿Los Gerentes de Agencia /jefes de Negocio incentivan el desarrollo de talentos de los Asesores de Negocio de la microfinanciera Mibanco?..... | 61 |
| Tabla 5 ¿Los Gerentes de Agencia /jefes de Negocio fortalecen el análisis en la toma de decisiones de los Asesores de Negocio en la microfinanciera Mibanco? | 63 |
| Tabla 6 ¿Me siento lleno de energía en el desarrollo de mis actividades diarias en la microfinanciera | 64 |
| Tabla 7 ¿Suelo realizar mis actividades diarias durante horas sin sentir la presión del trabajo en la | 65 |
| Tabla 8 ¿Persisto en el desarrollo de mis actividades diarios, aunque aparezcan dificultades y complicaciones en la microfinanciera Mibanco?..... | 66 |
| Tabla 9 Tabla cruzada Visión del mentor*Vigor laboral..... | 67 |
| Tabla 10 ¿Los Gerentes de Agencia /jefes de Negocio de la microfinanciera Mibanco son empáticos con los asesores de negocio? | 69 |
| Tabla 11 ¿Los Gerentes de Agencia /jefes de Negocio muestran una capacidad para solucionar problemas o conflictos en la Microfinanciera Mibanco?..... | 70 |
| Tabla 12 ¿Los Gerentes de Agencia /jefes de Negocio y Asesores de negocio trabajan en equipo en la microfinanciera Mibanco?..... | 71 |
| Tabla 13 ¿A diario cuando inicio mis actividades me concentro en el trabajo y siento que el tiempo transcurre muy rápido? | 73 |

| | |
|---|----|
| Tabla 14 ¿Me siento cómodo al mantenerme ocupado en el trabajo y me olvido de mis problemas personales? | 74 |
| Tabla 15 ¿Me siento feliz al desarrollar mis actividades sin sentir la presión por alcanzar mis metas programadas? | 75 |
| Tabla 16 Tabla cruzada Habilidades relacionales *Absorción laboral | 76 |
| Tabla 17 ¿Los Gerentes de Agencia /jefes de Negocio fomentan iniciativas para mejorar el desempeño y logro de objetivos de los asesores de negocio en la microfinanciera Mibanco? | 78 |
| Tabla 18 ¿Los Gerentes de Agencia /jefes de Negocio brindan acompañamiento en el cumplimiento de sus funciones a los asesores de negocio en la Microfinanciera Mibanco? | 79 |
| Tabla 19 ¿Los Gerentes de Agencia /Jefes de Negocio forman talentos de socialización, expresión oral y liderazgo en los Asesores de Negocio en la microfinanciera Mibanco? | 81 |
| Tabla 20 ¿Mi trabajo me inspira a hacer mejor las cosas cada día? | 82 |
| Tabla 21 ¿Siento satisfacción por el trabajo que realizo? | 83 |
| Tabla 22 ¿Mi trabajo es importante para mí desarrollo personal y profesional? | 84 |
| Tabla 23 Tabla cruzada Modelos de comportamiento*Dedicación al trabajo | 85 |
| Tabla 24 Tabla cruzada Mentoring*Engagement | 86 |
| Tabla25 Tabla cruzada Edad*Mentoring | 87 |
| Tabla 26 Tabla cruzada Edad*Engagement | 88 |
| Tabla 27 Tabla cruzada Género*Mentoring | 89 |
| Tabla 28 Tabla cruzada Género*Engagement | 90 |
| Tabla 29. Tabla cruzada Grado de instrucción*Mentoring | 91 |
| Tabla 30. Tabla cruzada Grado de instrucción*Engagement | 92 |
| Tabla 31 Prueba de normalidad | 93 |

| | |
|--|-----|
| Tabla32 Matriz de correlación entre ítems de la variable mentoring y engagement | 94 |
| Tabla 33 Correlación entre mentoring y engagement | 95 |
| Tabla34 Matriz de correlación entre los ítems de las dimensiones visión del mentor y vigor laboral | 97 |
| Tabla 35 Correlación entre la visión del mentor y vigor laboral | 97 |
| Tabla 36 Matriz de correlación entre los ítems de las dimensiones habilidades relacionales y absorción laboral | 100 |
| Tabla 37 Correlación entre las habilidades relacionales y absorción laboral | 101 |
| Tabla 38 Matriz de correlación entre los ítems de las dimensiones modelos de comportamiento y dedicación al trabajo | 103 |
| Tabla 39 Correlación entre modelos de comportamiento y dedicación al trabajo | 104 |

ÍNDICE DE FIGURAS

| | |
|--|----|
| Figura 1 <i>¿Los Gerentes de Agencia /jefes de Negocio fomentan cultura organizacional en la microfinanciera Mibanco?.....</i> | 60 |
| Figura 2 <i>¿Los Gerentes de Agencia /jefes de Negocio incentivan el desarrollo de talentos de los Asesores de Negocio de la microfinanciera Mibanco?</i> | 62 |
| Figura 3 <i>¿Los Gerentes de Agencia /jefes de Negocio fortalecen el análisis en la toma de decisiones de los Asesores de Negocio en la microfinanciera Mibanco?</i> | 63 |
| Figura 4 <i>¿Me siento lleno de energía en el desarrollo de mis actividades diarias en la microfinanciera MiBanco?.....</i> | 64 |
| Figura 5 <i>¿Suelo realizar mis actividades diarias durante horas sin sentir la presión del trabajo en la microfinanciera Mibanco?.....</i> | 65 |
| Figura 6 <i>¿Persisto en el desarrollo de mis actividades diarios, aunque aparezcan dificultades y complicaciones en la microfinanciera Mibanco?.....</i> | 66 |
| Figura 7 <i>Visión del mentor*Vigor laboral.....</i> | 68 |
| Figura 8 <i>¿Los Gerentes de Agencia /jefes de Negocio de la microfinanciera Mibanco son empáticos con los asesores de negocio?.....</i> | 69 |
| Figura 9 <i>¿Los Gerentes de Agencia /jefes de Negocio muestran una capacidad para solucionar problemas o conflictos en la Microfinanciera Mibanco?.....</i> | 70 |
| Figura 10 <i>¿Los Gerentes de Agencia /jefes de Negocio y Asesores de negocio trabajan en equipo en la microfinanciera Mibanco?.....</i> | 72 |
| Figura 11 <i>¿A diario cuando inicio mis actividades me concentro en el trabajo y siento que el tiempo transcurre muy rápido?</i> | 73 |
| Figura 12 <i>¿Me siento cómodo al mantenerme ocupado en el trabajo y me olvido de mis problemas personales?</i> | 74 |
| Figura 13 <i>¿Me siento feliz al desarrollar mis actividades sin sentir la presión por alcanzar mis metas programadas?.....</i> | 76 |
| Figura 14 <i>Habilidades relacionales *Absorción laboral</i> | 77 |
| Figura 15 <i>¿Los Gerentes de Agencia /jefes de Negocio fomentan iniciativas para mejorar el desempeño y logro de objetivos de los asesores de negocio en la microfinanciera Mibanco?....</i> | 78 |
| Figura 16 <i>¿Los Gerentes de Agencia /jefes de Negocio brindan acompañamiento en el cumplimiento de sus funciones a los asesores de negocio en la Microfinanciera Mibanco?</i> | 80 |

| | |
|--|-----|
| Figura 17 ¿Los Gerentes de Agencia /jefes de Negocio forman talentos de socialización, expresión oral y liderazgo en los Asesores de Negocio en la microfinanciera Mibanco? | 81 |
| Figura 18 ¿Mi trabajo me inspira a hacer mejor las cosas cada día? | 82 |
| Figura 19 ¿Siento satisfacción por el trabajo que realizo?..... | 83 |
| Figura 20 ¿Mi trabajo es importante para mí desarrollo personal y profesional?..... | 84 |
| Figura 21 Modelos de comportamiento*Dedicación al trabajo..... | 85 |
| Figura 22 Mentoring*Engagement | 86 |
| Figura 23 Edad*Mentoring..... | 87 |
| Figura 24 Edad*Engagement..... | 88 |
| Figura 25 Género*Mentoring | 89 |
| Figura 26 Género*Engagement..... | 90 |
| Figura 27 Grado de instrucción*Mentoring..... | 91 |
| Figura 28 Grado de instrucción*Engagement..... | 92 |
| Figura 29 Dispersión entre mentoring y engagement..... | 95 |
| Figura 30 Radar entre mentoring y engagement | 96 |
| Figura 31 Dispersión entre la visión del mentor y vigor laboral | 98 |
| Figura 32 Radar entre las dimensiones visión del mentor y vigor laboral..... | 99 |
| Figura 33 Dispersión entre las habilidades relacionales y absorción laboral..... | 101 |
| Figura 34 Radar entre las dimensiones las habilidades relacionales y absorción laboral..... | 102 |
| Figura 35 Dispersión entre modelos de comportamiento y dedicación al trabajo..... | 104 |
| Figura 36 Radar entre las dimensiones modelos de comportamiento y dedicación al trabajo. | 105 |

RESUMEN

La presente investigación denominada: “Mentoring y engagement en los colaboradores del área de negocios de Mibanco Banco de la Microempresa S.A. en la provincia de Huamanga-2020” surgió a raíz de la evidencia de ciertas dificultades y deficiencias en torno al modo en que se efectúan estas herramientas, lo cual sin duda estaría afectando a los resultados obtenidos por la empresa como también en la satisfacción y desempeño de dichos colaboradores. A raíz de ello es que se planteó como objetivo primordial determinar que el mentoring se relaciona con el engagement laboral en los colaboradores en dicha entidad. Orientado a tal fin, la metodología fue aplicada, nivel correlacional, el diseño fue no experimental - transversal. Cabe indicar que la recolección de la información se realizó por medio de dos cuestionarios dirigidos a 137 colaboradores que fueron elegidos por medio de un muestreo no probabilístico censal. La conclusión a la que se arribó fue que el mentoring posee una relación significativa con el engagement en los colaboradores de Mibanco Banco de la Microempresa S.A. en la provincia de Huamanga-2020, ello debido a que la prueba de correlación arrojó un p-valor = 0.000, menor al nivel de significancia del 5%, lo cual brindó suficiente criterio estadístico para rechazar la hipótesis nula y aceptar la hipótesis de investigación. Asimismo, dado que el coeficiente de correlación fue $r = 0.736$ indicó que dicha relación es positiva en un nivel alto.

Palabras clave: colaboradores, engagement, mentoring.

ABSTRACT

The present research entitled: "Mentoring and engagement in the collaborators of the business area of Mibanco Banco de la Microempresa S.A. in the province of Huamanga-2020" arose as a result of the evidence of certain difficulties and deficiencies in the way these tools are used, which would undoubtedly affect the results obtained by the company as well as the satisfaction and performance of these collaborators. As a result, the main objective was to determine that mentoring is related to the work engagement of employees in this entity. To this end, the methodology was applied, at a correlational level, and the design was non-experimental - cross-sectional. It should be noted that the information was collected by means of two questionnaires addressed to 137 collaborators who were chosen by means of a non-probabilistic census sampling. The conclusion reached was that mentoring has a significant relationship with the engagement of the collaborators of Mibanco Banco de la Microempresa S.A. in the province of Huamanga-2020, since the correlation test yielded a $p\text{-value} = 0.000$, less than the 5% significance level, which provided sufficient statistical criteria to reject the null hypothesis and accept the research hypothesis. Likewise, since the correlation coefficient was $r = 0.736$, it indicated that this relationship is positive at a high level.

Key words: employees, engagement, mentoring

INTRODUCCIÓN

Diferentes entidades financieras en la actualidad se desenvuelven en escenarios altamente competitivos, además existen herramientas que permiten garantizar la excelencia de los resultados, en este sentido la práctica del mentoring y engagement laboral son herramientas que facilitarán el desarrollo de los conocimientos mediante el aprendizaje del mentorado hacia el mentor, de esta manera se podría gestionar el conocimiento y las habilidades de los empleados en la práctica para desarrollar diferentes talentos y retenerlos.

El nivel de engagement en el trabajo tiene mucho que ver con el desempeño de un empleado, incluso después de que se haya recuperado física, mental y emocionalmente del día de trabajo. Los trabajadores que pueden recuperarse de un duro día de trabajo pueden mostrar un mayor crecimiento que otros que no pueden recuperarse por completo de sus condiciones de trabajo. Este alto nivel de compromiso es, por lo tanto, un requisito previo para tomar la iniciativa, establecer metas y tener una mejor actitud en el trabajo.

Por ello la importancia del mentor, los mentores internos promueven el desarrollo de habilidades que ayudarán a los empleados a desarrollar sus actividades diarias al contar con los mentores con mayor experiencia y conocimiento interactuando y mejorando sus habilidades al recibir consejos del mentor. y los conocimientos necesarios para desempeñar sus funciones con eficacia. Sin embargo, debe entenderse que la tutoría no es solo una práctica que favorece a los aprendices, es un mentor que siempre desarrolla un sentido de liderazgo.

De la misma manera es importante resaltar que la ausencia del mentoring dentro de las organizaciones, genera mucha insatisfacción, desconfianza, originando que un gran porcentaje de empleados no tengan una visión que les permita reflexionar sobre el presente y el futuro deseado dentro de la organización, así mismo es evidente que no existe un modelo de comportamiento por parte de los jefes supervisores de área que permita a los colaboradores motivarlos con experiencias alentadoras y solucionar diferentes dificultades que se puedan

presentar en el desarrollo de sus actividades diarias, menos aún fomentar iniciativas individuales y colectivas, al mismo tiempo se muestra la ausencia de la capacidad relacional que permite a los jefes escuchar y mostrar interés por lo que sucede alrededor sin tomar importancia de los sentimientos y emociones que deberán ser gestionadas inteligentemente dentro de la organización, corriendo el riesgo de generar ambientes laborales hostiles, lo cual es un obstáculo poderoso, incluso para la recuperación económica de un país.

En base a lo descrito se planteó como problema general ¿Cómo el mentoring se relaciona con el engagement laboral en los colaboradores de Mibanco, Banco de la Microempresa S.A. en la provincia de Huamanga-2020? Además, se formuló problemas específicos ¿De qué manera la visión del mentor se relaciona con el vigor laboral en los colaboradores de Mibanco, Banco de la Microempresa S.A. en la provincia de Huamanga-2020?; ¿Cómo las habilidades relacionales del mentor se relacionan con la absorción laboral en los colaboradores de Mibanco, Banco de la Microempresa S.A. en la provincia de Huamanga-2020?; ¿Cómo el modelo de comportamiento se relaciona con la dedicación laboral en los colaboradores de Mibanco, Banco de la Microempresa S.A. en la provincia de Huamanga-2020?. Por otro lado, se tuvo como objetivo general determinar que el mentoring se relaciona con el engagement laboral en los colaboradores de Mibanco Banco de la Microempresa S.A. en la provincia de Huamanga-2020. Y objetivos específicos, explicar la relación que existe entre la visión del mentor y el vigor laboral en los colaboradores de Mibanco Banco de la Microempresa S.A. en la provincia de Huamanga-2020; detallar la relación entre las habilidades relacionales del mentor y la absorción laboral en los colaboradores de Mibanco Banco de la Microempresa S.A. en la provincia de Huamanga-2020; especificar la relación entre los modelos de comportamiento y dedicación al trabajo en los colaboradores de Mibanco Banco de la Microempresa S.A. en la provincia de Huamanga-2020.

Finalmente, se tuvo como hipótesis general: existe relación significativa entre el mentoring y el engagement laboral en los colaboradores de Mibanco, Banco de la Microempresa S.A. en la provincia de Huamanga-2020. Asimismo las hipótesis específicas fueron: existe relación significativa entre la visión del mentor y el vigor laboral en los colaboradores de Mibanco, Banco de la Microempresa S.A. en la provincia de Huamanga-2020; existe relación significativa entre las habilidades relacionales del mentor y la absorción laboral en los colaboradores de Mibanco, Banco de la Microempresa S.A. en la provincia de Huamanga-2020 y existe relación significativa entre los modelos de comportamiento del mentor y la dedicación al trabajo en los colaboradores en la Mibanco, Banco de la Microempresa S.A. en la provincia de Huamanga-2020.

La investigación se desarrolló en los siguientes capítulos: Capítulo I, abordo el planteamiento del problema incluyendo la descripción de la realidad problemática, formulación del problema, objetivo general y específicos, las justificaciones y las delimitaciones. Capitulo II, se desarrolló el marco teórico, conteniendo los antecedentes de las variables de estudio, bases teóricas y definición de términos. Capitulo III, abordo el planteamiento de hipótesis y variables, que incluye hipótesis general y específicos, definición de variables y Operacionalización de las variables. Capitulo IV, se desarrolló la metodología de la investigación, tipo, nivel, métodos, diseño, población, muestra, técnicas, instrumentos de recolección, procedimiento de recolección de datos. Capítulo V, abordo la administración del proyecto, que incluye recursos humanos e institucionales, presupuesto y financiamiento, cronograma de ejecución. Finalmente anexamos la matriz de consistencia, instrumento de recojo de datos y validación de instrumentos por expertos.

I. PLANTEAMIENTO DEL PROBLEMA

1.1. Descripción de la realidad problemática

El engagement que existe en los colaboradores sin lugar a dudas constituye uno de los activos más valiosos con la que puede contar una organización, sin embargo existen el engagement se ve dañado por un ambiente laboral conflictivo lleno de desconfianza y escasa comunicación entre los colaboradores, jefes directos, supervisores, etc, impidiendo de esta manera la interacción entre los miembros de la organización, imposibilitando la potencialización de ciertos recursos, como mejorar el liderazgo, el desarrollo profesional, el incremento del talento para el desarrollo de futuros empleados, el crecimiento de sus conocimientos, experiencias, empatía, compromiso, esfuerzo, trabajo en equipo y sobre todo la integración de los miembros de la organización.

De la misma manera es importante resaltar que la ausencia del mentoring dentro de las organizaciones, genera mucha insatisfacción, desconfianza, originando que un gran porcentaje de empleados no tengan una visión que les permita reflexionar sobre el presente y el futuro deseado dentro de la organización, así mismo es evidente que no existe un modelo de comportamiento por parte de los jefes supervisores de área que permita a los colaboradores motivarlos con experiencias alentadoras y solucionar diferentes dificultades que se puedan presentar en el desarrollo de sus actividades diarias, menos aún fomentar iniciativas individuales y colectivas, al mismo tiempo se muestra la ausencia de la capacidad relacional que permite a los jefes escuchar y mostrar interés por lo que sucede alrededor sin tomar importancia de los sentimientos y emociones que deberán ser gestionadas inteligentemente dentro de la organización, corriendo el riesgo de generar ambientes laborales hostiles, lo cual es un obstáculo poderoso, incluso para la recuperación económica de un país.

Por otra parte, es evidente que la deficiente práctica del engagement laboral podría originar bajos niveles de energía y resistencia mental durante el desarrollo de actividades en el

trabajo, se incrementará la fatiga al concluir alguna actividad, es por ello que el vigor disminuirá, así mismo se reducirá el entusiasmo por el desarrollo de las actividades, los niveles de dedicación se reducirán, y por consiguiente no existirá felicidad al desarrollo de las tareas habituales.

Es evidente que en la actualidad no existe un responsable que genere influencia en los colaboradores y si existe estos lo único que generan son relaciones que se van a pique por razones inofensivas, como las diferentes presiones que existe en el día a día, las manipulaciones, el acoso, los objetivos conflictivos o la carencia de valores compartidos. Es trascendental evidenciar que el mentoring y el engagement laboral generan un valor vinculante para todos los miembros dentro de la organización es debido a ello que es importante generar las relaciones adecuadamente de esta manera poder advertir los primeros signos de problemas potenciales.

Así en mi Mibanco, microfinanciera de la Microempresa S.A, específicamente en las agencias de Huamanga, Ayacucho, Matriz Ayacucho de la Región Ayacucho se observa, que carecen de disponibilidad de mecanismos que puedan contribuir significativamente a la satisfacción de los colaboradores. Todo esto, debido a que los Gerentes de negocio y jefes de negocio no logran el acompañamiento integral de los asesores de negocios ya que no consideran “prioridad” el desarrollo profesional y personal del colaborador sino más bien centran sus habilidades de liderazgo en solo la productividad y por ende no logran alinearlos eficientemente a los objetivos de la organización generando a su vez un deficiente desempeño en sus funciones y también bajos niveles de compromiso con la organización y con sus propios compañeros.

1.2. Formulación del problema

1.2.1. Problema general

¿Cómo el mentoring se relaciona con el engagement laboral en los colaboradores de Mibanco, Banco de la Microempresa S.A. en la provincia de Huamanga-2020?

1.2.2. Problema específico

- ¿De qué manera la visión del mentor se relaciona con el vigor laboral en los colaboradores de Mibanco, Banco de la Microempresa S.A. en la provincia de Huamanga-2020?
- ¿Cómo las habilidades relacionales del mentor se relacionan con la absorción laboral en los colaboradores de Mibanco, Banco de la Microempresa S.A. en la provincia de Huamanga-2020?
- ¿Cómo el modelo de comportamiento del mentor se relaciona con la dedicación al trabajo en los colaboradores de Mibanco, Banco de la Microempresa S.A. en la provincia de Huamanga-2020?

1.3. Objetivo de investigación

1.3.1. Objetivo general

Determinar que el mentoring se relaciona con el engagement laboral en los colaboradores de Mibanco, Banco de la Microempresa S.A. en la provincia de Huamanga-2020.

1.3.2. Objetivo específico

- Explicar la relación que existe entre la visión del mentor y el vigor en los colaboradores de Mibanco, Banco de la Microempresa S.A. en la provincia de Huamanga-2020.
- Detallar la relación entre las habilidades relacionales del mentor y la absorción laboral en los colaboradores de Mibanco, Banco de la Microempresa S.A. en la provincia de Huamanga-2020.

- Especificar la relación entre los modelos de comportamiento y la dedicación al trabajo en los colaboradores de Mibanco, Banco de la Microempresa S.A. en la provincia de Huamanga-2020.

1.4. Hipótesis de la investigación

1.4.1. Hipótesis general

Existe relación significativa entre el mentoring y el engagement en los colaboradores de Mibanco, Banco de la Microempresa S.A. en la provincia de Huamanga-2020.

1.4.2. Hipótesis específico

- Existe relación significativa entre la visión del mentor y el vigor laboral de los colaboradores de Mibanco, Banco de la Microempresa S.A. en la provincia de Huamanga-2020.
- Existe relación significativa entre las habilidades relacionales del mentor y la absorción laboral de los colaboradores de Mibanco, Banco de la Microempresa S.A. en la provincia de Huamanga-2020
- Existe relación significativa entre los modelos de comportamiento del mentor y la dedicación al trabajo en los colaboradores en la Mibanco, Banco de la Microempresa S.A. en la provincia de Huamanga-2020

1.5. Justificación

Desde el punto de vista teórico la presente investigación generará reflexión y discusión relacionadas con el mentoring y engagement, de esta manera se espera tener un amplio entendimiento de la problemática que dio origen al proceso de la investigación con la finalidad de plantear posibles soluciones.

Esta investigación permitirá resolver los problemas identificados, que dieron origen a la investigación, de esta manera se espera mejorar el compromiso en los colaboradores a través del acompañamiento del mentor.

La investigación permitirá lograr el objetivo de estudio, se elaborará una encuesta como instrumento de medición, el cual antes de su aplicación en la muestra poblacional será puesto a consideración de tres (03) expertos; asimismo, pasará la prueba estadística de validez y fiabilidad del Alfa de Cronbach.

La investigación tiene una relevancia social porque beneficiará a los gerentes de agencia, jefes de negocios, asesores de negocios y clientes de Mibanco, Banco de la Microempresa S.A.

Asimismo, esta investigación tendrá relevancia económica porque contribuirá a optimizar la rentabilidad mediante el logro de las metas de los colaboradores, impulsados por los Gerente de Agencia y jefes de Negocio.

1.6. Delimitación de la investigación

La investigación se realizará en Mibanco Banco de la Microempresa S.A., en la Provincia de Huamanga del departamento de Ayacucho.

La recopilación, obtención, análisis e interpretación de los datos e informaciones serán tomadas del año 2020.

La investigación analizará información relacionadas a las variables de estudio; mentoring como variable independiente (X) y engagement laboral como variable dependiente (Y).

II. REVISIÓN DE LITERATURA

2.1. Marco histórico

2.1.1. *Mentoring*

Acorde con Aguilar y Manzano (2018) el mentoring asociado directamente con la práctica de mentoría presenta diversos sucesos que fueron marcando hitos y desarrollándose a lo largo de la historia para formalizar su práctica actual, pudiendo detallarse un conjunto de sucesos en el tiempo que han construido su conceptualización actual, es así que, se puede señalar que sus orígenes se encontrarían en África, lugar en donde la mentoría se remontaría a más de 5 000 años atrás, cuando surgían prácticas de mentoría asociadas a guías que se encargaban de mostrar el camino a la juventud, lo cual se fue desarrollando en el tiempo y formalizándose a través de sistemas, modelos y programas de mentoría implementados dentro de las universidades. No obstante, se considera que la práctica de la mentoría ya se esbozaba en la Sagrada Biblia, en donde se brinda información asociada a la misma a través de la orientación y el acompañamiento que brindó Jesús a sus discípulos, así como las enseñanzas referidas a no abandonar a la familia, la cual debería ser la célula de la vida social en la cual sus integrantes se encuentran en una continua preparación para desempeñarse en sociedad, de esa manera, se hace alusión al papel de los padres como mentores en la guía y formación de los integrantes de su familia. Además, López y Urrutikoetxea (2020) indican que otro hito dentro del desarrollo conceptual y práctico del mentoring se presentó en el libro de la Odisea, en el cual se narra la figura del amigo leal de Ulises llamado Mentor, al que Ulises confió la formación de su hijo Telémaco para encaminarlo a convertirse en el próximo rey de Grecia, en ese sentido, en Grecia el mentor se consideraba como un padre adoptivo, una persona que asumía la responsabilidad de impulsar el desarrollo de los jóvenes en los distintos aspectos de su vida, desde el ámbito físico, hasta el intelectual, social e espiritual. De esa manera, puede apreciarse que la práctica del mentoring se inició mucho tiempo antes de que tuviera una

conceptualización o modelización teórica, siendo a partir de 1980 que se inicia la ampliación de su desarrollo teórico a través de distintas fuentes de producción escrita y de carácter científico. En los reportes de Quijada (2019) señala que fue alrededor de los años setenta que se plasmaron las primeras investigaciones referentes al mentoring dentro del plano empresarial, teniendo como finalidad contribuir a esclarecer la cultura organizacional de las empresas así como la variedad de características que presentan, los tipos y las fases que surgen en las relaciones sostenidas entre los compañeros de trabajo y entre los trabajadores y el equipo directivo. Con el inicio de la década de los ochenta el interés por el estudio y la práctica del mentoring se traslada al campo educativo, teniendo como objetivo impulsar el adecuado ejercicio de la práctica docente, en aquellos que no presentaban experiencia en docencia, siendo para ellos necesario potenciar las capacidades ser guía en la formación profesional de los estudiantes y futuros investigadores. Asimismo, López y Urrutikoetxea (2020) acotan que las universidades europeas fueron unas de las primeras instituciones que emplearon la mentoría como un mecanismo para apoyar la educación de las personas, un ejemplo de ello se situó en la Universidad de Oxford, en la cual se instituyeron tutores o llamados Dons, los cuales hacían las veces de mentores, llevándolos incluso su compromiso a trasladarse a vivir dentro de las universidades para estar más cerca de los alumnos y poder guiarlos en su instrucción. En el siglo XVI la mentoría se desarrolla de manera más activa, asimismo al surgir las organizaciones comerciales, artesanales y profesionales se hizo notoria la necesidad de contar con mano de obra que estuviera calificada, lo cual a su vez conllevó a verse en la necesidad de requerir a personal que hiciera las veces de mentor, un maestro que guíe el desempeño de los trabajadores para lograr el desarrollo de las habilidades y aptitudes necesarias en los mismos para sacar adelante con éxito sus tareas dentro del campo laboral, de esa manera los trabajadores fueron formados para desarrollar sus competencias dentro de sus centros de labores y no en escuelas. Es así que la mentoría tiene un papel importante dentro de la revolución industrial, iniciada en

la segunda mitad del siglo XVIII en Inglaterra, extendiéndose luego de unas décadas a Europa Occidental y Norteamérica, ello en la medida que, las transformaciones en los mecanismos de trabajo exigían mano de obra calificada, que tuviera conocimientos precisos sobre la fabricación y producción en serie, de esa manera los trabajadores nóveles fueron apoyados por aquellos trabajadores con experiencia, quienes guiaban y apoyaban a los nóveles en el desarrollo de sus competencias hasta que los mismos pudieran desempeñarse por sí solos.

Por su parte Ponce et al. (2018) señalaban que el desarrollo del mentoring o mentoría a lo largo de su historia se ha visto asociado a diversas intervenciones dentro de las instituciones educativas, en especial en las instituciones de nivel superior europeas, formándose una red de mentoría que involucraba a 14 universidades, desarrollándose además programas de orientación estudiantil, que sin ser parte de dicha red de mentoría, desarrollaron mecanismos de orientación, asistencia, y formación a los ingresantes nuevos. Asimismo, pese al recorrido histórico de la mentoría, como una tradición que se ha llevado a lo largo de la historia dentro de diversas situaciones y contextos, su posicionamiento se dio a fines de la década de los 70, debido a que a partir de esa fecha se reportan indicios formales de su estudio a través de revistas científicas que se orientaban al campo empresarial, detallando el papel que cumplían los mentores en el acompañamiento al desempeño de los trabajadores nóveles, generando con ello ventajas en los trabajadores tanto a nivel laboral como en sus condiciones de vida.

Asimismo, Garzón (2020) manifestaba que el mentoring o práctica de la mentoría no es una manifestación actual, sino que, se ha desarrollado a lo largo de la historia, sentándose las bases para su formalización conceptual a través de diversos hechos, teniendo sus indicios en África y sosteniéndose la práctica y difusión conceptual hasta tiempos actuales, desarrollándose diversos sistemas, programas y modelos de mentoría, asociándose desde sus inicios y en especial a las universidades, extendiéndose su práctica a la aplicación dentro del campo laboral en las empresas, además de manera social se trata de una práctica común en los

hogares en el papel que ejercen los jefes de familia o quienes hacen sus veces. En términos generales puede señalarse que la mentoría tiene sus orígenes en África, posteriormente se ubica en Grecia con el rey de Ítaca, siguiendo sus senderos de desarrollo conceptual con especial incidencia en las universidades europeas, desarrollándose hasta la actualidad en donde se concibe a la mentoría como un procesos que orienta los distintos aprendizajes, una estrategia que implica que una persona con conocimientos precisos (mentor) enseñe, quée, aconseje, y brinde ayuda a otra persona con conocimientos aún limitados, que se encuentra en un proceso de aprendizaje, por lo cual, la mentoría se ejerce en diversos planos, siendo sus orígenes en el campo educativo, para luego pasar a desarrollarse cada vez con mayor énfasis dentro del campo empresarial en el adiestramiento y mejora del rendimiento laboral.

2.1.2. *Engagement*

El engagement es un término que se emplea de manera amplia en la actualidad dentro del campo laboral asociado a la disposición de los trabajadores para ejercer sus funciones, este término no es nuevo, sino que su desarrollo teórico y práctico ha tenido un recorrido histórico para establecerse la conceptualización actual. Acorde con Cárdenas (2014) el engagement presenta sus inicios en el año 1990, a partir de los estudios realizados por con William A. Kahn, quien inició la investigación en organizaciones dedicadas al cuidado de personas con bajos recursos, con enfermedades o en edad avanzada tales como escuelas, hospitales, agencias de trabajo social, centros de salud e instituciones religiosas, en los cuales identificó los problemas presentados y las estrategias que se empleaban para afrontar dichos problemas, a partir de ello surge el término “engagement” en sus estudios, relacionándolo con el compromiso de los trabajadores, el estado que predispone a las personas a desempeñar sus funciones con entera disposición física, cognitiva, y emocional. Según acotaban Caballero et al. (2018) el engagement es un factor positivo tuvo su auge en la Psicología Positiva, misma que está orientada al estudio de las fortalezas y funcionamiento óptimo de las personas más que en sus

disfunciones y debilidades, es en ese sentido que asumió el estudio del engagement como un factor positivo tanto para el desempeño personal como laboral. No obstante, se puede considerar que el término engagement se empleó por primera vez por Kahn (1990), a partir de sus investigaciones realizadas dentro del mundo laboral, Khant en sus estudios centró su concepción referente a la conceptualización del engagement en la mejora del rendimiento de los miembros de las organizaciones a través del compromiso de sus roles laborales, además de la definición dada por Khant, él mismo propone el primer cuestionario para medir el engagement en las personas. Acorde con Cárdenas (2014), fue hacia el año 1997, Maslach y Leiter, luego de 25 años de estudio del burnout, como el agotamiento mental en el desempeño profesional, tuvieron como interrogante ¿Pueden los empleados trabajar de forma energética, estar altamente dedicados a sus trabajos y disfrutar al máximo estos momentos?, con la cual se inician diversos estudios que se orientaron a identificar el comportamiento opuesto al burnout, empleando al término engagement como el estado opuesto al burnout, considerándolo como aquel estado que genera consecuencias positivas en los empleados y promueve el mejor funcionamiento dentro de las organizaciones. Según López y Chiclana (2017), es así que se da inicio a una serie de estudios que conforman los elementos que hoy le dan fortaleza etimológica al término empleado para hacer referencia a los trabajadores que tiene vocación, que poseen dedicación y generan un alto desempeño laboral pese a no disponer de herramientas y/o espacios adecuados, todo ello a su vez motivó los estudios sobre el trabajador comprometido, es así que, en el año 2002, se amplió el concepto por Schaufeli, y Bakker, quienes al revisar el concepto agregaron que se trataba de un estado mental positivo asociado al trabajo, el cual se encontraba compuesto por características tales como el vigor, dedicación y absorción, creando un cuestionario para medir el engagement, denominado como Utrecht Work Engagement Scale (UWES), el cual se componía de tres subdimensiones, el vigor, dedicación,

y la absorción, el cual se ha convertido en el más extendido en la actualidad para el estudio científico del engagement (Orgambidez et al.2015).

Además, Demerouti et al. (2001) proponen el modelo DRL, a partir del cual se asumía la existencia de dos tipos de características en cualquier trabajo, las demandas y los recursos laborales, siendo los recursos laborales aquellas recursos laborales características físicas, psicológicas, sociales u organizacionales que hacen posible enfrentar a las demandas laborales, características que logran comprometer al trabajador en el logro de sus objetivos, reducir las demandas laborales y estimular el desarrollo personal, es decir, los predictores del nivel de engagement de los trabajadores. Actualmente el engagement es uno de los conceptos de gran aceptación y difusión dentro del entorno laboral, un término que se ha ido desarrollando como un síntoma de la necesidad del compromiso de las personas para desempeñarse en sus labores, lo cual conducirá a un mejor desempeño que beneficia su crecimiento a nivel laboral y personal, y resulta muy útil para las organizaciones.

2.2. Sistema teórico

2.2.1. Mentoring Laboral

Un mentor en la empresa incentivará el desarrollo de capacidades que fortalezca a los colaboradores en el desarrollo de sus actividades cotidianas, mediante el fortalecimiento de sus capacidades en la cual interactúa el mentor que es la persona con mayor experiencia y conocimientos y el mentorado recibirá los consejos y conocimientos para ejercer de manera eficiente sus funciones. Pero debemos entender que el mentoring no es una práctica que favorezca solo a los aprendices, sino también a los mentores, quienes desarrollan constantemente el sentido de liderazgo. Así lo definen los siguientes autores:

Según Ezcurra y Giménes (2016), el mentoring es un procedimiento de aprendizaje individual enfocado también a lo profesional en donde ambos, tanto mentor como mentoreado

puedan compartir experiencias e información. La satisfacción de aprender es lo que motiva al desarrollo de tal actividad.

Además, Pascual y Sundaras (2004) definen al mentoring como la relación entre dos empleados de la misma empresa, de distinto nivel jerárquico, cuya relación se basa en la ayuda al desarrollo profesional y personal, por parte del empleado de mayor nivel al de menor nivel jerárquico, con las transferencias de conocimientos, visiones y opiniones que sean pertinentes, de tal forma que el alumno pueda en cualquier momento sustituir al mentor en el de sus funciones.

Sanchez (2017) El mentoring tiene como objetivo prepara al mentorizado, habitualmente un directivo o mando intermedio, o alguien llamado a serlo próximamente, para poder lidiar con los inconvenientes habituales en las gestiones rutinarias, frente a ello también al ser un guía establece las pautas y recomendaciones para que cuando el ejecutivo tome el cargo pueda desenvolverse con mayor facilidad. El mentor es una persona con un amplio bagaje ejecutivo. Aportará su visión y recomendaciones, transmitiendo todo su conocimiento y experiencia en el ámbito del liderazgo en el mundo de las empresas.

En conclusión, se puede decir que el mentoring en un procedimiento dirigido a las transferencias de conocimientos útiles para el aprendiz, ya que el mentor por medio de sus experiencias, conocimientos y análisis tiene la capacidad de saber orientar y guiar al nuevo trabajador para que tome el encargo asignado

2.2.1.1. Características del mentoring.

La aplicación del programa de mentoring en la empresa tiene múltiples beneficios, por lo tanto, es importante poner énfasis en su diseño y aplicación, para su ejecución. Si bien su aplicación podría fortalecer los talentos potenciales, debido a que este programa al ser inclusivo beneficia a todas las personas en la organización, permitiendo un desarrollo continuo mediante el asesoramiento que permitirá obtener como resultado un trabajo más interconectado.

Debemos resaltar que su aplicación es ideal para la gestión del personal y el alto nivel de los directivos en la organización

El mentoring destaca por ser un esfuerzo activo que incluye la fijación de objetivos, la asignación de tareas y la asistencia a las sesiones, es importante que las sesiones sean continuas y activas, de tal manera que le permita generar un desarrollo profesional en el talento humano.

De acuerdo a Ezcurra y Giménes (2016), mencionan que las características del mentoring serán:

El mentoring es considerado como una herramienta caracterizada por el efecto de heredar las vivencias, experiencias y por consiguiente la cultura y los valores éticos que deben de aplicarse en las organizaciones; ante una transferencia correcta de ello es garantizado el éxito que se tendrá en la entidad bajo el interés general; por ello es de carácter estratégico su implementación.

El mentoring tiene la virtud de ser una herramienta orientada al desarrollo íntegro de sus colaboradores tanto los que tienen tiempo considerable de estadía como los nuevos trabajadores.

El mentoring al ser una herramienta de visión, opta por buscar la máxima efectividad en sus recursos, siendo los de carácter potencial principalmente los jóvenes y la integración de mujeres en los cargos de más jerarquía, generando así un mayor proceso de dinamismo óptimo en la organización.

El mentoring como herramienta para potenciar diversos colectivos, muchas organizaciones adoptan un papel proactivo para acelerar la incorporación de mujeres a las funciones de management y dirección o de jóvenes a roles de mayor responsabilidad. El mentoring aporta, los recursos y experiencia para facilitar su acceso de forma más rápida.

El mentoring condiciona el proceso de transferencia de cargos para que así la sucesión de las reasignaciones de cargo pueda presentar resultados positivos a escalas considerables para la organización.

El mentoring también ejerce el rol de preparar y capacitar al personal para que la asignación de cargos este de acuerdo al perfil del trabajador tanto en lo profesional, experiencia y ético.

El mentoring es utilizado como un medio de consultoría y acompañamiento en el acto de proponer y ejecutar nuevos proyectos en beneficio de la organización, así también su utilidad radica en la generación de alternativas de respuesta para los negocios, sus planes en finanzas y otras actividades necesarias para el sector empresarial.

2.2.1.2. Importancia del mentoring

La aplicación del mentoring permitirá al mentorado como al mentor mejorar sus capacidades profesionales, pero más aún la empresa donde laboran tendrá la oportunidad de mejorar la productividad, rentabilidad, la comunicación organizacional mejorará, la confianza y permitirá la retención del talento humano.

Wayne (2018) es importante resaltar la importancia que tiene el mentoring en las empresas, ya que genera una sensación personal de satisfacción y realización, una mayor creatividad y sinergia profesional, un rejuvenecimiento personal y de la carrera laboral, el desarrollo de una base de apoyo leal y el reconocimiento por desarrollar talentos. (...) los nuevos trabajadores en capacidad de aprendizaje reciben la oportunidad de ser guía ante sus colegas, ser orientador, incentivos de mejora, mayor facilidad de aceptar la realidad y junto a ello los nuevos contextos del trabajo, identificación de la persona con su rol laboral generando así mayor competitividad por la búsqueda de reconocimiento en sus logros, otro punto a resaltar es la reducción de estrés en sus labores por el desenvolvimiento de su función.

2.2.1.3. Tipos de mentoring

De acuerdo con Alles (2016), los programas de mentoring pueden ser de diversos tipos:

Individual: Siendo la más recurrente tiene la caracterización de apoyar en el progreso de determinados aprendices personalmente.

Presencial: Son reuniones de carácter físico donde el mentor mantiene un contacto especial con su aprendiz

A distancia: Son reuniones de carácter virtual, debido a determinadas circunstancias, no obstante, el trabajador recibe sus capacitaciones de igual manera.

Mixto: El mentor por la situación en el que se encuentra reúne a varios aprendices para la realización de enseñanza grupal y cuando la situación se adecua es personal.

2.2.1.4. Objetivos de los programas de mentoring

De acuerdo a Ezcurra y Giménes (2016), refieren que los objetivos de los programas de mentoring son:

El objetivo fundamental de los programas estructurados de mentoring en las empresas u organizaciones es acelerar el desarrollo de las personas con talento que formarán parte de las generaciones futuras de líderes.

Otros objetivos:

Acelerar el proceso de integración de nuevas incorporaciones.

Facilitar el desarrollo de colectivos: mujeres, jóvenes en su primer empleo, nuevos mandos, etc.

Ayudar en los procesos de sucesión a las posiciones clave.

Acelerar la integración en el caso de fusiones o adquisiciones.

Exponer al talento de la organización a proyectos de alcance estratégico.

Facilitar el despliegue de la cultura de la organización.

2.2.1.5. Beneficios del mentoring

De la misma forma Ezcurra y Giménes (2016), describen que los beneficios del mentoring serán:

El mentoring es el medio por el cual los individuos pueden desarrollarse sin mucha dificultad en sus rubros profesionales, generando así un vínculo de valores éticos entre el mentor y mentorado.

El mentoring provee beneficios a los 3 agentes de la entidad siendo, el mentorado, el mentor y finalmente, la organizativa.

El mentoring permite la integración de nuevos individuos al esquema de funcionalidad del trabajo en base a su cultura y la manera de actuar en el estilo de liderazgo, sumado a ello, se posibilita que los individuos clave asuman el rol correspondiente para el mandato de la organizativa.

2.2.1.6. Beneficios para el mentorado

Del mismo modo Ezcurra y Giménes (2016), mencionan que los beneficios para el mentorado son: mejorar su capacidad gracias al desarrollo de competencias y el acceso privilegiado al conocimiento y la experiencia de otros; tiene la oportunidad de hacer crecer su red de contactos y de ampliar su visión global, conocer y comprender mejor a su empresa. Además, aumenta su visibilidad dentro de la organización y puede tener acceso a una mayor información acerca de las oportunidades de crecimiento que existen.

de acuerdo a Ezcurra y Giménes (2016), mencionan que los beneficios para el mentor serán; el mentoring permite mejorar sus técnicas comunicativas, de asesoría a las personas y de orientador, entre otras. Estas mejoras pueden darse en el ámbito superior. Al tratar de ello con el mentorado, le da posibilidad de analizar y de concluir en ciertos aspectos en base al ritmo que está tomando la empresa, junto con el estilo de liderazgo y la administrativa de acción en los equipos.

Mejora su conocimiento sobre otras áreas del negocio y recibe información que le ayuda a disponer de un mejor entendimiento sobre las inquietudes que lidian las otras personas que se encuentran en distintos ámbitos de la empresa. Y la satisfacción de influir en el buen rendimiento de sus mentorados.

En tanto los beneficios para la organización, según Ezcurra y Giménes (2016), mencionan que será: el beneficio fundamental se produce como consecuencia de que la mejora individual y el desarrollo de los buenos profesionales de una empresa redundan en una mejora generalizada de la organización que repercutirá, sin duda, en sus resultados. Además, facilita que las personas que participan como mentorados adquieran el modelo y los comportamientos del estilo de liderazgo de la organización. Así como aumenta la visibilidad de las personas dentro de la organización y hace fluir el intercambio de conocimientos, dando un propósito de máxima utilidad a la experiencia atesorada entre personas de la organización.

2.2.1.7. Procesos del mentoring

Según Ezcurra y Giménes (2016). refiere que el proceso del mentoring esta:

2.2.1.7.1. Fase 1: Diseño y Preparación del Programa

a) Definición de objetivos, la entidad debe definir sus objetivos específicos que quiere conseguir, Es en esta etapa cuando se establecen y se diseñan tanto la estructura general como los detalles que habrá que tener en cuenta a lo largo de todo el programa para asegurar que se alcanzan las metas pretendidas.

b) Identificación de los mentorados, Esta es la parte esencial de la etapa de preparación y en ella se identifican a las personas que ejercerán el papel de mentorados según los criterios y objetivos que se hayan establecido. Por ejemplo, si se trata de un mentoring a altos potenciales de la organización, habrá que identificar quiénes han de ser contemplados dentro de este colectivo.

c) **Identificación de los mentores,** En muchas ocasiones se trata de un grupo o pool de personas de la organización que, siguiendo criterios establecidos, están a disposición de los mentorados seleccionados. En otros programas los mentores se eligen específicamente en función de las competencias que se quieren desarrollar para cada uno de los mentorados o de la experiencia que necesitan adquirir. Más adelante trataremos sobre los criterios más adecuados para la elección de un mentor.

d) **Asociación de mentorados y mentores,** Una vez identificados los mentorados y seleccionados los mentores se procede a su asociación, para ello hay que asegurar el cumplimiento de algunas reglas clave para proteger la neutralidad del proceso. Por ejemplo, es indispensable que exista independencia jerárquica entre el mentor y el mentorado o la ausencia de condicionantes previos que impidan mantener una relación productiva.

2.2.1.7.2. Fase 2: Lanzamiento y Comunicación

Un buen programa de mentoring requiere una fase de lanzamiento y comunicación bien diseñada y cuidadosamente ejecutada. Para ello, una vez se han emparejado los mentorados y sus correspondientes mentores debe procederse a la comunicación oficial del programa. Esta comunicación debe dejar muy claro cuál es el propósito del programa, sus objetivos, los criterios de participación, los hitos o fases de ejecución, así como los eventos más significativos y las fechas ciertas o aproximadas de su celebración.

2.2.1.7.3. Fase 3: Formación de Mentores y Mentorados

En un programa de mentoring se pide a determinados directivos que asuman un rol, el de mentores, que puede ser totalmente nuevo para ellos y se les pide que lo ejerzan con dedicación y compromiso. Por ello, es fundamental ofrecer las herramientas adecuadas para desempeñar este papel con eficiencia y desarrollar las habilidades que les permitan tener éxito en su misión.

Obviar la formación de los mentores y de los propios mentorados, cerca de lo que se espera de ellos en el proceso de mentoring puede comprometer seriamente el éxito del programa. Es muy desalentador que un mentor no sepa cómo enfrentarse a un proceso de mentoring, pero mucho más lo es que un mentorado no tenga claro por qué ha sido seleccionado y cómo puede sacar partido del mismo.

2.2.1.7.4. Fase 4: Desarrollo de Procesos de Mentoring

Un proceso de mentoring puede tener una duración aproximada de entre nueve y doce meses o, a veces, más. En nuestra experiencia, un proceso así permite al mentor y al mentorado abordar objetivos con profundidad. Los procesos más cortos generan un impacto reducido y los de alcance temporal mayor, puede agotar a las partes y motivar un decaimiento de la intensidad del proceso. Consideramos, además, que una sesión mensual de una hora u hora y media es una cadencia óptima para un adecuado flujo de trabajo.

a) Orientación, esta es la fase inicial de proceso de mentoring y comprende las dos o tres primeras reuniones. En ellas el mentor como el mentorado establecen las bases de la relación y crean el clima de confianza que necesitarán a lo largo de todo el proceso para que sea productivo. Formalmente, diseñan una alianza de trabajo o marco de relación, en el que se definen las expectativas comunes para el proceso y la manera de trabajar, así como aspectos prácticos tales como la duración de las reuniones, cómo y dónde se celebrarán, cómo se notificarán los posibles cambios, etc. Con todo ello se establecen los fundamentos de corresponsabilidad y los pilares que sostienen una relación fructífera.

b) Fase de desarrollo, es definitivamente, la fase más gratificante de todo el proceso y el núcleo de todo programa. En ellas el mentorado y el mentor mantienen conversaciones para diseñar planes de desarrollo del mentorado, profundizar en experiencias y aprendizajes o considerar formas diferentes de hacer cosas.

c) Finalización de la relación de mentoring, La relación de mentoring debería finalizar para evitar un sentimiento de adicción entre el mentor y el mentorado. Es muy probable que la relación entre ellos se haya construido sobre una base sólida y muy creativa. Será sin duda una relación más fuerte que la que existía antes porque, además, la co-creación es una actividad que genera un fuerte sentimiento de vínculo entre ambas partes. También es probable que la capacidad de influencia del mentor sobre el mentorado sea duradera, pero es indispensable concluir formalmente esta relación para asegurarse de que los participantes quedan definitivamente exentos de la obligatoriedad de cumplir los compromisos que asumen cuando participan en un proceso de este tipo.

2.2.1.7.5. Fase 5: Seguimiento y Soporte dentro del Programa

El seguimiento del programa en todas sus fases es clave para asegurar su éxito hablamos de seguimiento en tres ámbitos diferentes.

a) Seguimiento individual de los procesos, La organización de RR.HH. envía encuestas para conocer el grado de implicación y compromiso de los participantes, el número de reuniones que se han celebrado, si se dispone o no de planes de acción concretos u objetivos para el proceso de como de los aspectos de satisfacción general.

b) Seguimiento grupal, es muy recomendable mantener reuniones con los colectivos de mentorados y mentores por separado, para que puedan compartir sus experiencias y aprendizajes. Siempre bajo la cobertura total del compromiso de confidencialidad que se debe adquirir por ambas partes. Estas reuniones de grupo suelen ser muy eficaces para poner en perspectiva y compartir inquietudes comunes a todos los implicados.

c) Seguimiento grupal del proceso, permitirá identificar incidencias conocer el desarrollo más eficaz de sucesivos programas. Así mismo el programa del mentoring requiere el acompañamiento y soporte adecuado, contemplamos varios niveles y disponibilidades.

d) Soporte especializado para los participantes, En muchos programas, se habilita la posibilidad de disponer de un cierto número de sesiones de trabajo con coaches profesionales tanto para los mentores como para los mentorados.

En el caso de los mentores, el coach puede ayudarles a gestionar las herramientas que necesitan para desarrollar mejor su tarea, así como a hacer una potente transferencia de sus aprendizajes como mentor a su rol directivo en relación con sus colegas y colaboradores. Para los mentorados puede ser también una herramienta muy útil para abordar situaciones o asuntos que no pudiera tratar con su mentor de cara a su desarrollo profesional.

e) Soporte a través de otras herramientas, Además del coaching, la organización también puede ofrecer herramientas de soporte on-line para los participantes. En ellas encontrarán artículos, herramientas de evaluación, guiones de reuniones de trabajo y otros recursos de utilidad.

2.2.1.7.6. Fase 6: Cierre y Recogida de Aprendizajes

Es conveniente realizar un cierre formal del programa. En ocasión se hace mediante una reunión entre mentores y mentorados en la que comparten sus mejores prácticas, sus aprendizajes y las recomendaciones para las ediciones sucesivas. A veces es suficiente con una comunicación interna que recoja los aspectos más relevantes que se han obtenido durante las actividades de seguimiento.

No todas las fases antes descritas se encuentran presentes en todos los programas de mentoring que se desarrollan. Durante nuestra investigación preguntamos a las entidades participantes cuáles eran, a su juicio, las actividades en las que consideraban que podrían mejorar los programas que habían llevado a cabo. El gráfico de la figura 9 muestra los resultados.

2.2.1.8. Transmisión de la información en el mentoring.

Según Pascual et al. (2004), mencionan que el momento de transmisión de conocimiento es la parte con más fundamento en el proceso del mentoring, debido a que en ese transcurrir de transmisión se le brinda a la persona un flujo informativo de entendimiento apto para el mentorado; por otra parte, se resalta la dedicación, disponibilidad y orientación como puntos importantes para la culminación efectiva del proceso. Se añade también que, en complementariedad es necesario que se cumplan los siguientes requisitos, detallados a continuación.

Identificación de necesidades, metas, oportunidades y el establecimiento de tiempo, actitud y compromiso entre los dos individuos implicados.

Planificación y elaboración del diseño en la concretización de mentoring.

Flujo comunicativo en ambas partes.

Establecimiento de acciones a concretizar por parte del empleado.

Orientación y proceso de consolidación del mentor hacia el mentorado.

Acompañamiento del mentor en la acción del empleado en sus labores.

Evaluación del proceso mentoring en todas las fases enfocado tanto en el mentor y mentorado.

2.2.1.9. Ventajas para implantar el mentoring.

Según Pascual y Sundaras (2004), Aparte de la transmisión de conocimientos existen diversas razones por lo cual la implantación del mentoring es provechoso para la organización, sobre todo en etapas de crisis; las cuales son detalladas a continuación:

Mejora el círculo comunicacional entre los sectores que constituyen la organizativa.

A partir de la asignación del personal competente en los puntos clave de la organización se procede a tener resultados significativos en interés de la empresa, influyendo así en el resto del personal.

Se concibe una mayor identificación del trabajador con su empresa, debido a los factores psicológicos positivos que influyen en su comportamiento como la valoración, amistad, entre otros aspectos vistos en el epígrafe “Sistemas de incentivos”.

Se escoge el personal idóneo de acuerdo al perfil del puesto de trabajo que se necesita, las recomendaciones puestas por el prestigio de la entidad, amistad entre los empleados genera que haya más candidatos competentes para el trabajo.

Al conocer las características que va presentando el empleado, la entidad tendrá mayor raciocinio al considerar su transferencia a un puesto de más ascendencia, su contratación, entre otros aspectos.

2.2.1.10. Dimensiones de mentoring

Debemos considerar que el desarrollo del mentoring conduce a los jefes a iniciar un desarrollo directivo de los profesionales inmersos con miras a beneficios futuros no solo para la organización sino también de manera personal. De acuerdo a Rodríguez (2019) en su investigación el “mentor profesional” refiere que es importante considerar 03 formas relevantes de aplicar el mentoring.

2.2.1.10.1. Visión del mentor.

Ayuda a reflexionar sobre el presente y el futuro, respeta las capacidades del mentorado y confía en ellas para determinar su futuro, desarrolla talentos, analiza la toma de decisiones.

De acuerdo a Giménez (2019) refiere que la función del mentor es transmitir visión y asesorar al mentorado en el diseño de nuevas perspectivas para sus planes de desarrollo. El mentor ayuda al mentorado a superar obstáculos organizativos o técnicos y ofrece un espacio seguro y valiente para que los mentorados expresen sus propios aprendizajes, dificultades o aspiraciones. El mentor busca impulsar al mentorado más allá de su zona de confort, apoyando su desarrollo sin dejar de proponer metas exigentes ni impedir el crecimiento autónomo y

responsable del mismo. Además, comparte sus propias experiencias y el conocimiento del funcionamiento interno y la cultura corporativa de la empresa.

2.2.1.10.2. Modelos de comportamiento

proporciona ejemplos, comparte experiencias motivadoras, busca que se aprenda de las dificultades, fomenta la iniciativa.

Un mentor hace gala de diferentes modelos de comportamiento, las permiten crear una visión esperanzadora que permita el crecimiento profesional. Un líder mentor es un modelo de comportamiento en cada una de ellas:

Escucha global, profunda y reflexiva, el mentor estrecha la confianza con su aprendiz al no solo escuchar los temas en base al aspecto intelectual; sino añadido lo relacionado a la emotividad en valoración, se busca el escucha al máximo nivel siendo el nivel hermano.

Presencia resonante, está enfocada en el continuo encuentro entre ambas partes, además de los encuentros laborales en el mentoring sino en otros contextos, ya sea en reuniones sociales o laborales en lo que sería sesiones para verificar los objetivos o planes de desarrollo en talento; al presentarse así se da inicio a una óptima comunicación la cual conlleva en el tiempo a realizarse vínculos de confianza, reflexión, cambio cuando sea necesario y la acción en el otro.

Catalizar el cambio, el líder mentor sabe escuchar, potencializando las virtudes y reforzando las debilidades de uno, siendo por ejemplo el cambio en el aspecto de pacificar los conflictos internos, por mentalizar al individuo en base a sus creencias limitantes a creencias fortalecedoras, a saber, tener capacidad de respuesta frente a emotividades negativas y sobre todo a analizar las perspectivas generando visión.

Conocimiento 360°, un mentor lidera a su organización cuando conoce diversos temas anexados a su entorno, su personal, sus colaboradores, sus principales y posibles clientes, entre otros aspectos, pero sobre todo cuando es consciente de sí mismo en el sentido de conocer sus fortalezas, debilidades y los puntos potenciales en base a sus cualidades.

Persuasión empática y empoderante, la persuasión es vista como una virtud de líder debido a que por medio de ello es guía para la otra persona convenciéndole de una idea, la elección de decisión, el accionar de sus hechos por la comunicación. Enfocado a lo que es la persuasión empática, este convencimiento es de manera positiva debido a que el trabajador es consciente de que la idea que propone el mentor es significativa para su progreso, por ello la toma de decisiones será asertiva en base al interés propio y de la organización.

Pensamiento y acción estratégicas, el mentor ejercerá su liderazgo cuando los trabajadores se sientan influenciado por la visión que comparte; ante ello la imagen que tendrán los colaboradores en base a su líder será consolidada por todas las apreciaciones positivas en base al logro de objetivos realizados y sobre todo los objetivos alcanzados por los trabajadores por guía del mentor.

Sabiduría, será la adquisición de aprendizajes puestos por la experiencia fijados en las demandas del presentes y oportunidades futuras. Habrá una equivalencia entre la inteligencia intrapersonal (sobre si misma) junto con la inteligencia interpersonal (absorción de nuevos conocimientos por terceros); sobre ello se agudizará la percepción de intuir, razonar y controlar las emociones, reflexiones y sobre todo fijar objetivos en visiones al corto y largo plazo.

Alineamiento socio-personal, añadido al convencimiento del trabajador en base al desarrollo de acciones a ejecutar, el líder mentor lo introduce en conciencia al contexto donde se encuentra, le hacer ver con claridad cuáles son las posibles oportunidades a su alcance, saber negociar en base a los roles donde se desenvuelve, saber alinear y enfocar las metas individuales propias de su interés con él con las metas de la organización, ante ello el individuo empieza a tener doble satisfacción tanto en lo laboral como propio y en base a ello empieza a insertarse el "yo" en el "nosotros" referido a la organización.

Entrenar la voluntad, el trabajador para poder aprender todos los conocimientos que brinda el mentor debe ejercerlos en la práctica, para ello es fundamental la actitud y compromiso que tendrá el trabajador para su desarrollo laboral.

2.2.1.10.3. Habilidades relacionales o comunicativas

Capacidad de escucha, manifiesta interés por el otro, comprende los sentimientos y emociones; así como los gestiona inteligentemente.

Del mismo modo Criado (2016) refiere que el éxito del entrenamiento en habilidades relacionales está basado en el fomento de relaciones saludables basadas en la toma de conciencia, la asunción de responsabilidad, y el aprendizaje compartido, las habilidades relacionales permiten a las personas mejorar el diálogo, la empatía, la estrategia, la gestión emocional, el liderazgo o la comprensión de las personas, todas ellas forman parte de la formación en habilidades, las consecuencias de una aplicación positiva de las habilidades relacionales permiten:

Facilita el paso de víctima a protagonista, uno de los resultados más interesantes y rentables del entrenamiento en habilidades relacionales es la humanización de los compañeros de trabajo a través de la comprensión de sus necesidades reales, supone la asunción de responsabilidades sobre la realidad de la organización y la experimentación de los beneficios de la proactividad en la satisfacción propia.

Fomentar el aprendizaje en equipo, la confianza y respeto mutuo, las habilidades relaciones se practican, se comentan y se modifican en vivo y en común. Nadie puede aprender o relacionarse con los demás a través de un libro ni encerrado en su cueva.

Tienen un retorno de inversión extraordinario a corto y mediano plazo, la puesta en práctica de las habilidades relacionales produce impactos altamente positivos en el clima laboral, el comportamiento de las personas y la mejora de sus realidades. El retorno de inversión si bien no es tangible en términos económicos, a menudo hace llorar de alegría a

muchos responsables de personas. Sin ser milagrosos, este tipo de programas transforma situaciones que parecían imposibles de superar en escenarios posibles de trabajo

2.2.2. Engagement laboral

El engagement laboral se puede entender como un modelo de gestión de personal con la cual se pretende asegurar la alineación de los objetivos de la organización con la de los colaboradores, pretendiendo incrementar los niveles de compromiso en la organización, de esta manera crear una sólida base de valores que formen una cultura organizacional apropiada. De esta manera Lorente et al. (2010), refieren que las personas con engagement laboral presentan conexiones energéticas y efectivas con su trabajo, son proactivos, plantean alternativas de mejora, tienen valores que coinciden con los de la organización, y finalmente, buscan y reciben retroalimentación positiva.

La existencia del engagement laboral se traduce en que el trabajador debe percibir cierta autonomía en el desarrollo de sus labores cotidianas, influyendo en el cambio positivo en el área de trabajo donde realiza sus actividades cotidianas y en la institución, incrementando la motivación y compañerismo, del mismo modo se espera mejorar el feedback y sobre todo el desempeño profesional en general, por tal razón, si se incentiva el engagement laboral en los colaboradores permitirá que la organización marche y alcance sus objetivos.

Por otro lado Sonnentag (2003) el nivel de engagement laboral mantiene una relación significativa en base al rendimiento del personal, cuando este ha tenido una recuperación de la jornada laboral tanto en lo físico, mental y emocional; los trabajadores que pudieron recuperarse de un día de trabajo asiduo, podrán manifestar mayor desenvolvimiento que otros trabajadores que no pudieron recuperarse del todo en su condición laboral; es por ello que estos niveles altos de engagement son condicionante para una mejor actitud en la toma de iniciativas y trazo de metas en el trabajo.

Según Angst et al. (2009), definen el engagement laboral de la siguiente forma:

Engagement laboral es un estado positivo de la mente, relacionado al trabajo que se caracteriza por vigor, dedicación y absorción. Más que un estado momentáneo y específico, el engagement se refiere a un estado más persistente y afectivo-cognitivo que no está enfocado en un objeto, evento, individuo o comportamiento específico. El vigor se caracteriza por los altos niveles de energía y resiliencia mental mientras uno trabaja, voluntad en invertir en el trabajo, y persistencia en situación de dificultad. La dedicación se refiere a estar fuertemente centrado en su trabajo y experimentar una sensación de significancia, entusiasmo, inspiración, orgullo y desafío. Absorción se caracteriza por como uno está concentrado y centrado en su trabajo, siendo que el tiempo pasa rápidamente y el individuo posee dificultad en desconectarse de su trabajo.

Es ante ello, que se puede mencionar que gracias a las caracterizaciones que tiene el engagement laboral se permitirá tener una complementariedad íntegra en base al enfoque mental y aplicación de energías orientadas a la productividad.

De acuerdo a Salanova y Schaufeli (2009), refieren que el engagement laboral se define recurriendo a otros conceptos psicológicos conocidos, como: compromiso organizacional, más concretamente compromiso afectivo (por ejemplo, el vínculo emocional con la organización) y el compromiso de continuidad (por ejemplo, el deseo de permanecer en la organización). Otro concepto: Conducta extra-rol, o como dicen los americanos “ir más allá” (por ejemplo, conducta voluntaria que promueve el funcionamiento efectivo de la organización).

Del mismo modo estos autores mencionan que el engagement correlaciona con: La edad, es un factor que influye positivamente al engagement debido a que los trabajadores mayores lo sienten más que los menores. También en cuanto al género, los hombres presentan más engagement que las mujeres, sin embargo, la diferencial es mínima y no muy significativa en base a la práctica se adecua el tipo de cargo en base a los niveles de engagement debido a

que los cargos con mayor jerarquía serán lo que contengan mayor nivel, no obstante, estos hechos son debidos a la relación de conducta proactiva iniciativa personal y compromiso siendo rasgos predominantes en estos altos cargos y en emprendedores.

2.2.2.1. Características del engagement

La puesta en práctica del engagement laboral dentro de la empresa es utilizada como una buena estrategia de gestión de personal que incentiva la competitividad en la organización, generando resultados positivos, ya que los empleados se muestran más comprometidos y se involucran emocionalmente con la empresa creando valor en la organización de esta manera alcanzar los objetivos institucionales.

Un colaborador que presenta engagement no es un adicto al trabajo, ya que estas personas solo encuentran satisfacción en la realización de sus actividades laborales; y presentan ansiedad y desasosiego continuo cuando no están laborando en sus tiempos excluidos del horario de trabajo; caso contrario ocurre con los trabajadores que presentan engagement, debido a que sienten tanto la satisfacción en sus momentos de trabajo como el aprovechamiento de sus momentos de ocio; ello les permite realizar el trabajo mejor de lo que se les exige, además que presentan bajos niveles de estrés en sus periodos de laburo., obteniendo resultados positivos de manera sostenida en el tiempo debido a la forma y al ambiente en el trabajo. Es así que al contagiar el engagement a sus integrantes de su equipo, se convierte en un engagement colectivo.

Salanova, y Schaufeli (2004), el engagement es visto desde la perspectiva del trabajador en un estado situacional cómodo por las realizaciones de sus actividades donde se siente feliz y comprometido; es así, que se puede decir que este estado es psicológico debido al disfrute que tiene el trabajador en base a su concentración de mente y cuerpo en el desarrollo de objetivos; cabe señalarse que en ese momento el individuo excluye los factores adversos a su entorno que son distracciones para él.

Schaufeli et al. (2004) diferenciaron entonces tres características:

- Vigor, señalado a la potencia de energía mental que tiene el trabajador en sus actividades.
- Resiliencia, la satisfacción de realizar y concluir retos presentados en el centro de labores.
- Absorción, enfocado a la dedicación absoluta del trabajador en sus actividades.

En tanto Bruce et al. (2010), plantearon tres componentes del engagement:

- Uno físico, son las actividades relacionadas con el contacto físico dirigido al trabajo
- Uno emocional, que se relaciona con las reacciones positivas del trabajador por su trabajo siendo así un afecto positivo
- Uno cognitivo, enfocando altos niveles de atención al trabajo.

Mientras que Rothbard et al. (2012), refieren que las características del engagement son:

a) Atención, basado en la distribución de recursos que un trabajador puede aplicar a sus actividades laborales

b) Absorción, enfocado a la intensidad de capacidad en la distribución de recursos.

c) Energía, es el componente dirigido a la actividad física para una determinada tarea.

2.2.2.2. Consecuencias de engagement en el trabajo

Las principales consecuencias están puestas a los resultados de las actividades laborales por medio de las actitudes plasmadas por los trabajadores, siendo una de ellas y principal la satisfacción del trabajador con sus funciones asignadas lo que conlleva al compromiso organizacional y disminución rotativa. (Schaufeli et al.,2008)

Además, el engagement laboral condiciona a las iniciativas personales y motivacionales con los procesos de aprendizaje dirigiéndose así a comportamientos significativos. (Sonnentag, 2003).

Salanova et al. (2003) refiere que involucra que el engagement laborar permite al colaborador realizar horas adicionales y comportamientos proactivos

Al haber altos niveles de engagement en los trabajadores hay una relación positiva en salud mental por los mínimos niveles en estrés y depresión. (Schaufeli et al., 2008).

No existen quejas psicósomáticas según Demerouti et al. (2001)

Des mismo modo Salanova y Schaufeli (2004), refieren que el engagement presenta los resultados a partir de cómo se encuentren los comportamientos de los trabajadores con respecto a su organización:

Mejora los indicadores con respecto a la realización de funciones y salud.

Los colaboradores se sienten identificados con su entidad y actividades en la organización por lo que no sienten la necesidad de buscar otros centros laborales.

Se tiene una conducta característica de proactividad y de iniciativa participativa.

Existen ambición de aprender más cosas pertenecientes a su trabajo y así tomar retos como oportunidades.

2.2.2.3. Beneficios del engagement

En muchas ocasiones los directores de la organización dejan de lado a los colaboradores preocupándose únicamente por la rentabilidad de la empresa, cuando en realidad los colaboradores son los elementos más significativos de la organización, por ello es importante considerar que el compromiso del empleado es rentable, por ello es transcendental que las organizaciones enfatizen la gestión del personal y perseveren en medir el clima laboral haciendo partícipes a los empleados del día a día.

De acuerdo a Schabracq (2003), mencionan que algunas de estas sinergias ya han sido evidencias de:

A nivel individual, se ha observado una disminución de las quejas relacionadas con el estrés y reducción del absentismo; mayor socialización y adaptación a la organización;

aumento de la motivación y satisfacción del empleado; mejora del rendimiento y desempeño y aumentos de la creatividad y la innovación en el trabajo.

A nivel interpersonal, las sinergias se relacionan de acuerdo a las emociones sociales significativas con el laburo y con ello se incrementan los vínculos interpersonales en base a las relaciones con los compradores, colegas y en consecuencia fijada se producirá resultados positivos en la calidad apreciada por los compradores y consumidores finales.

A nivel organizacional, se registrarán disminuciones en base a los indicadores de estrés en el trabajo y una retención en el incremento del personal adecuado; finalmente se genera un prestigio favorable a la imagen de la organizativa.

2.2.2.4. Dimensiones engagement.

Para evaluar la variable engagement, se infiere de acuerdo a Salanova y Schaufeli (2004), que las tres dimensiones para esta variable se encuentran con un alto grado de asociación, las cuales son medidas por medio de escalas multi ítem. El engagement es referido por también como un enfoque multidimensional; ante ello sus indicadores serán los siguientes:

2.2.2.4.1. Vigor

Esta dimensión se refiere a los niveles elevados de energía y resistencia mental durante el desarrollo de las actividades en el trabajo, las ganas de invertir más tiempo en la ejecución de las tareas, no fatigarse de manera fácil e insistir en concluir una actividad a pesar de las adversidades que se pueden presentar. Así un empleado con un nivel de vigor elevado, gastan mucha energía en concluir sus tareas y sobre todo de realizarlas de manera adecuada. Entre sus sub indicadores tenemos:

- Siento energía para desarrollar mis actividades en el trabajo.
- Puedo trabajar en lapsos de tiempo largos sin mucha dificultad.
- Tengo ganas de trabajar al inicio de la mañana
- Persisto en mi trabajo frecuentemente

Seré continuo en mis actividades laborales, aunque en el transcurrir se aparezcan dificultades.

2.2.2.4.2. Absorción

Esta dimensión hace referencia a la felicidad que puedan sentir los colaboradores cuando se encuentran concentrados, lo cual se manifiesta cuando no se puede dejar de realizar ciertas actividades en el trabajo debido a la gran concentración, muchos de los empleados con alto grado de absorción manifiestan que el tiempo se les pasa volando, pues disfrutan de lo que hacen y se dejan llevar por la situación motivadora. Entre sus sub indicadores tenemos:

- Cuando estoy laborando ignoro todo lo que acontece a mi alrededor.
- El tiempo transcurre con rapidez cuando estoy laborando.
- Me dejo llevar por mi trabajo
- Estoy comprometido con todo lo concerniente a mi trabajo
- Soy feliz cuando realizo mis actividades laborales.

2.2.2.4.3. Dedicación

Esta dimensión corresponde al nivel de significancia que tiene el trabajo para el colaborador, el entusiasmo que se pone en el desarrollo de las tareas y mostrar orgullo por su trabajo. Así un trabajador con un alto nivel de dedicación se identifica significativamente con su trabajo y la empresa en la que laboran. Entre sus sub indicadores tenemos:

Mi trabajo me exige nuevos retos

Mi trabajo me influye a ser más ambicioso

Me encuentro entusiasmado por mis funciones de trabajo

Estoy identificado en orgullo por las actividades que ejerzo en mi trabajo

Mi labor tiene un significado importante para mí centro laboral

2.3. Marco conceptual

Absorción: Hace referencia a la felicidad que pueden sentir los colaboradores cuando se encuentra concentrado, muchos de los empleados con alto grado de absorción manifiestan que el tiempo se les pasa volando, pues disfrutan de lo que hacen. (Hernández, 2014).

Acompañamiento: El mentor debe hacer un seguimiento en base a la guía de orientación que le da en enseñanza a su mentorado; en base a ello debe disponer a escucharlo y aconsejarlo cuando sea apropiada la situación, se debe también analizar la evolución que va teniendo el trabajador y ante ello motivarlo vía el acompañamiento y apoyo. (Observatorio de Innovación educativa, 2017)

Compromiso institucional: Es el vínculo de un individuo a una organización y, por lo tanto, una reducción de la probabilidad de abandono. Por ello, consideramos el compromiso como un sentimiento del individuo hacia la organización que le condiciona hacia un particular comportamiento o línea de actuación y que disminuye la probabilidad de abandono de la organización. (Juaneda, 2013)

Dedicación: es la acción de dedicar o dedicarse, la atención y esfuerzo que una persona destina a una actividad, y la acción y efecto de entregarse intensamente a una profesión o trabajo. (Royo, 2020)

Engagement: “Estado anímico positivo relacionado con el trabajo, el cual se evidencia mediante el esfuerzo, entusiasmo, la energía y la pasión que posee los colaboradores durante la ejecución de las tareas encomendadas. (Vila et al., 2015)

Mentor: El mentor es un profesional de experiencia dilatada, cualificado y con excelente reputación, que transfiere su experiencia y sus conocimientos a un directivo. Es modelo, asesor, fuente de inspiración y estímulo para la superación, que ejerce influencia positiva y proyecta admiración y respeto. (Healthcare, s/f)

Mentoring: es una metodología y práctica destinada a desarrollar el potencial de las personas, basada en la transferencia de conocimientos y en el aprendizaje a través de la experiencia, todo ello dentro de un proceso estructurado en el que se establece una relación personal y de confianza entre un mentor/a que guía, estimula, desafía y alienta a otra según sus necesidades para maximizar el talento. (Mentoring s/f)

Motivación: es uno de los aspectos psicológicos que se relaciona más estrechamente con el desarrollo del ser humano. No se caracteriza como un rasgo personal, sino por la interacción de las personas con la situación, por ello varía de una persona a otra y en una misma persona puede variar en diferentes momentos y situaciones. (Valdes, 2019)

Vigor laboral: Se refiere a los niveles elevados de energía y resistencia mental durante el desarrollo de las actividades en el trabajo, las ganas de invertir más tiempo en la ejecución de las tareas y no fatigarse de manera fácil. (Hernández et al. 2014)

Colaborador: es el acto que realiza el individuo para ayudar a otro u otros individuos en el logro de objetivos para un fin común. (Rodriguez, 2019)

Visión del mentor: Brinda asesoramiento para poder aclarar el presente y futuro por venir del trabajador, añadido a ello el mentor confía en las habilidades de su trabajador y las impulsa a potenciar para desarrollar su talento y el análisis en toma de decisiones. (Rodriguez, 2019).

Habilidades relacionales: Se asume que este éxito se basa en la práctica de habilidades en las relaciones saludable tales como adquisición de conciencias, toma de responsabilidades y finalmente compartir los saberes obtenidos. (Criado, 2016).

Comportamiento: Brinda casos de observación, comparte sus saberes a raíz de las experiencias influyentes en motivación y busca que a partir de ello se progrese en las dificultades tomándose iniciativas. (Rodriguez, 2019).

2.4. Marco referencial

2.4.1. A nivel Internacional

Granados (2015), en su tesis: “Engagement laboral en la dirección de gestión de talento humano de la contraloría general de la República”. (Tesis de Post Grado). El objetivo de la investigación fue determinar el nivel de engagement en los colaboradores del área administrativa de capacidad humana en la institución mencionada. Siendo una investigación descriptiva; consideró como muestra a 59 personas a los cuales aplicó el cuestionario UWES. Tras los resultados obtenidos se puso concluir que el nivel de engagement en los trabajadores era alto, dado que en la dimensión vigor se obtuvo un valor de 5.07 (rango de 4.81 y 5.65), en la dimensión dedicación 5.01 (rango de 4.71 y 5.69), y en la dimensión absorción 4.57 (rango de 4.211 y 5.33).

SanClemente et al. (2016), en su investigación: “Engagement o compromiso en profesionales de enfermería: variables socio – demográficas y laborales asociadas”. El trabajo tuvo como objeto determinar el nivel de engagement de las enfermeras en España en base a sus vivencias laborales. Siendo una investigación cuantitativa, de nivel descriptiva y correlacional, para ello bajo la técnica de encuesta se desarrolló a 305 enfermeras como muestra de estudio. El autor llegó a la conclusión que las encuestadas manifestaron resultados positivos en los niveles en energía, implicación y eficacia perteneciéndose así a altitud en el engagement laboral. Por otro lado, se aseveró que hay una relación de eficacia entre sus estados civiles con su contexto de trabajo; además de ello, se evidenció que los niveles de energía e implicación guardan relación con las acciones enfocadas al ocio.

Frías (2016), en su tesis “Análisis del engagement y su relación con la motivación en los colaboradores del Museo de Antropología de la Universidad Veracruzana”. (Tesis de Pre Grado). El presente trabajo tuvo como fin primordial, identificar el grado de asociatividad que se tiene entre la motivación con los niveles de engagement en los trabajadores de la entidad

señalada. Ante ello, el desarrollo de la investigación fue aplicativo, con enfoque cuantitativo, cuyo método a usar fue el deductivo-hipotético; la técnica en recolección informativa fue la encuesta a una muestra de 52 integrantes, finalmente tras el procesamiento e interpretación de resultados se pudo aseverar la no relación entre las variables en estudio, no obstante se aseveró que en la mayoría en los colaboradores hombres se sienten motivados al realizar sus funciones, y sobre el engagement se pudo apreciar que el compromiso predomina en los trabajadores con niveles progresivos.

2.4.2. A nivel nacional

Farfan (2019), en su tesis: “Aplicación de Mentoring como herramienta de mejora de la productividad y competitividad en la empresa TRUNIFOR SAC”. (Tesis de Pre Grado). Sostuvo como objetivo comprobar la efectividad de la herramienta en la gestión de la organización. Siendo una investigación aplicada, empleó el método descriptivo, transversal y explicativa; su muestra fueron 20 colaboradores a los cuales aplico una encuesta. El autor llegó a la conclusión que a través del mentoring se logró mejorar los costos de la formación y el desarrollo, gracias a los mecanismos de autoaprendizaje, motivaciones y creatividad; asimismo, ha generado que la empresa obtenga más ingresos por medio de su actividad comercial.

Delgado et al. (2018), en su tesis: “Influencia del Engagement en la satisfacción laboral en los colaboradores de una agencia Bancaria en el Distrito de Cayma - Arequipa, 2018”. (Tesis de Pre Grado). Sostuvo como objetivo principal detectar la influencia generada por la variable exógena (engagement) a la variable endógena (satisfacción laboral) en la entidad mencionada. Para ello el desarrollo del trabajo se basó en una investigación cuantitativa, con niveles descriptivo y correlacional, diseño no experimental de corte transversal, en la adquisición informativa se aplicó la técnica de encuesta a 25 trabajadores como muestra de estudio, finalmente tras la presentación de resultados se pudo aseverar en las conclusiones que si existía

un grado de influencia positiva entre ambas variables, debido a que su valor fue 0.819, de lo cual se puede decir que mientras el engagement sea alto, va a existir más satisfacción laboral.

Candia et al (2017), en su tesis: “Relación entre la satisfacción laboral y el Engagement en la intención de rotar en una Empresa Minera”. (Tesis de Post Grado). Sostuvieron como principal objetivo identificar el impacto que genera la satisfacción laboral con el engagement en los trabajadores de la organizativa señalada, ante ello para el desarrollo investigativo se utilizó el enfoque cuantitativo bajo diseño no experimental de corte transversal, cuyo nivel fue explicativo causal; para la obtención de información se aplicó la técnica de encuesta a 107 personas como muestra representativa. Finalmente, tras el proceso de análisis en resultados se concluyó que, si existe un nivel alto en el engagement con los trabajadores, a su vez el nivel mínimo está relacionado con el subdimensión de absorción y el nivel máximo con la dedicación de los colaboradores.

2.4.3. A nivel local

La presente investigación no cuenta con antecedentes respecto al ámbito local, debido a que no se ha encontrado investigadores que hayan tratado este tema previamente.

III. MATERIALES Y MÉTODOS

3.1. Tipo y nivel de investigación

3.1.1. *Enfoque*

Por las características del estudio fue de enfoque cuantitativo. Para Bernal (2010), los estudios de enfoque cuantitativo hacen uso de la estadística descriptiva e inferencial, con la finalidad de contrastar las hipótesis de investigación. De acuerdo a lo citado, la presente investigación fue de enfoque cuantitativo ya que empleó la estadística descriptiva, permitió realizar tablas y figuras.

3.1.2. *Tipo*

La investigación fue de tipo aplicada. “Esta investigación se distingue por tener propósito práctico inmediatos bien definidos, es decir, se investiga para actuar, transformar, modificar o producir cambios en un determinado sector de la realidad” (Díaz, 2008, p. 43). Con la investigación se buscó comprender el problema de estudio, debido que se empleó teorías relacionados a mentoring y engagement laboral en empresa financiera.

3.1.3. *Nivel*

Por su alcance la investigación fue correlacional. “La investigación correlacional es examinar relaciones entre variables o sus resultados. En otras palabras, la correlación examina asociaciones entre las variables de estudio” (Bernal, 2010, pág. 114). De acuerdo a la cita anterior se logró demostrar la relación que existe entre las variables de estudio mentoring y engagement. Además, permitió observar el grado de relación que existe entre las variables ya mencionadas.

3.2. Población y muestra

3.2.1. *Población*

La población objetivo de la investigación estuvo conformada por un total de 137 colaboradores de la entidad financiera Mibanco en Ayacucho, los cuales estuvieron

clasificados por los diferentes procesos operativos que desarrolla el banco: se detalla a continuación.

Tabla 1
Población total según agencias

| Puntos de atención | Total |
|--------------------|------------|
| A. Huamanga | 33 |
| A. Ayacucho Matriz | 37 |
| A. Ayacucho | 35 |
| Total | 137 |

Nota. Elaboración propia

3.2.2. Muestra

La muestra de estudio estuvo conformada por 137 colaboradores, la recolección de datos se hizo en forma censal, debido que la muestra y la población de estudio es único.

3.3. Fuentes de información

3.3.1. Fuentes primarias

La información primaria se recolectó mediante la encuesta realizada a los colaboradores. Además, se recolecto información de acuerdo al espacio y tiempo de la investigación.

3.3.2. Fuentes secundarias

La información secundaria estuvo conformada por información de páginas web, libros, artículos científicos y tesis asociados a la variable de estudio.

3.4. Diseños de investigación

Por su intervención fue no experimental. “Es el que se realiza sin manipular en forma deliberada ninguna variable. Se observan los hechos tal y como se presentan en su contexto real y en un tiempo determinado o no, para luego analizarlos” (Palella y Martins, 2012, p. 87). Durante la ejecución de la investigación no se manipulo las variables mentoring y engagement; la información se recolecto del problema ocurrido en la institución financiera.

Además, por el número de medición fue transversal. Se ocupa de recolectar datos en un solo momento y en un tiempo único. Su finalidad es la describir las variables y analizar su

incidencia e interacción en un momento dado, sin manipularlas. (Palella & Martins, 2012, pág. 94). Por tanto, el estudio fue observacional.

3.5. Técnicas e instrumentos

3.5.1. Técnicas

Por las características del estudio. Se empleó como técnica de investigación la encuesta, ya que facilito el recojo de información, mediante la interacción con los colaboradores.

3.5.2. Instrumentos

El instrumento que se empleó para registrar información necesaria que den respuesta al objeto de estudios fue: Escala Likert (cuestionario):

El instrumento respecto a la variable Mentoring estuvo conformado por 9 ítems. Además, las dimensiones visión del mentor, habilidades relacionales del mentor y modelos de comportamiento cuentan con 3 ítems respectivamente. Por otro lado, la variable Engagement laboral conto 9 ítems. Además, las dimensiones vigor laboral, absorción laboral y dedicación al trabajo cuentan 3 ítems respectivamente.

Finalmente, las escalas de ambos instrumentos fueron de respuesta ordinal: 1 = Nunca, 2 = Casi nunca, 3 = A veces, 4 = Casi siempre y 5 = Siempre.

3.5.3. Validación

La validez de contenido fue realizada por 03 expertos, quienes fueron los docentes de la Escuela Profesional de Administración de Empresas de la Universidad Nacional de San Cristóbal de Huamanga. (Ver Anexo 6)

Para realizar la confiabilidad del instrumento de investigación (cuestionario), se utilizó el coeficiente de alfa de Cronbach. Este permitió saber la fiabilidad del instrumento mediante la correlación de los ítems. Para lo cual, se prosiguió con los siguientes pasos: Se redactó las preguntas de acuerdo a los indicadores, se realizó una prueba piloto.

Tabla 2.

Confiabilidad del instrumento

| Instrumento | |
|------------------|----------------|
| Alfa de Cronbach | N de preguntas |
| 0,968 | 18 |

El estadístico Alfa de Cronbach del instrumento Mentoring y Engagement es de 0.968, lo cual indica que el instrumento posee una alta confiabilidad y los resultados que emite resultan ser coherentes, razón por la cual fue factible su aplicación.

Para una mejor interpretación de las variables y dimensiones de estudio, se realizó la baremación en base a las puntuaciones obtenidas. La baremación, fue de Bajo, Medio y Alto. (Ver Anexo 7)

La baremación, también conocido como escalamiento de medición, es un factor muy importante en el proceso de diseño y uso de instrumentos. Las transformaciones de puntaje ayudan a los investigadores a dar significado a valores específicos de acuerdo con el comportamiento de un conjunto de observaciones. Dichas baremaciones deben considerarse en base a las variables de estudio. (Sanz y otros, 2014)

3.6. Procesamiento de información

Una vez recolectado los datos, se procedió a realizar la tabulación de los datos de acuerdo a los ítems correspondientes. Asimismo, se realizó un preprocesamiento con la finalidad de evaluar la inconsistencia de los datos y valores perdidos. Luego se procedió a realizar el análisis mediante tablas y figuras, para ello se empleó el Microsoft Excel. Además, se empleó el software estadístico Spss – v25 para corroborar las hipótesis de investigación. Finalmente, la correlación entre las variables fue mediante la prueba no paramétrica Rho de Spearman.

IV. RESULTADOS

Como resultado de aplicación del instrumento de recolección de datos e informaciones y tabuladas en aplicativo Excel presentamos, en este acápite, procedemos a desarrollar la organización, tabulación, procesamiento, presentación y análisis correspondientes de los mismos enfocados en la demostración de los objetivos establecidos en esta investigación.

4.1. Análisis descriptivo

4.1.1. Visión del mentor y vigor laboral

Tabla 3

¿Los Gerentes de Agencia /jefes de Negocio fomentan cultura organizacional en la microfinanciera Mibanco?

| | Frecuencia | Porcentaje |
|--------------|------------|------------|
| Nunca | 18 | 13.1 |
| Casi nunca | 47 | 34.3 |
| A veces | 45 | 32.8 |
| Casi siempre | 19 | 13.9 |
| Siempre | 8 | 5.8 |
| Total | 137 | 100.0 |

Figura 1

¿Los Gerentes de Agencia /jefes de Negocio fomentan cultura organizacional en la microfinanciera Mibanco?



La tabla muestra que el 13.1% (18) de los encuestados considera que los gerentes de Agencia /jefes de Negocio nunca fomentan la cultura organizacional en la microfinanciera

Mibanco, en tanto que, el 34.3% (47) considera que la cultura organizacional no se fomenta casi nunca, el 32.8% (45) considera a que sólo a veces, el 13.9% (19) que casi siempre, y solamente un 5.8% (8) consideraba que siempre los gerentes de Agencia /Jefes de Negocio fomentan una cultura organizacional en la microfinanciera Mibanco. El resultado de la investigación mostró que un 34.3% de los entrevistados consideran que la cultura organizacional no se fomenta casi nunca en la institución, esto debido a la prioridad que los líderes le dan a las metas y cumplimiento de indicadores, midiendo a sí más la parte cuantitativa y dejando de lado la parte cualitativa.

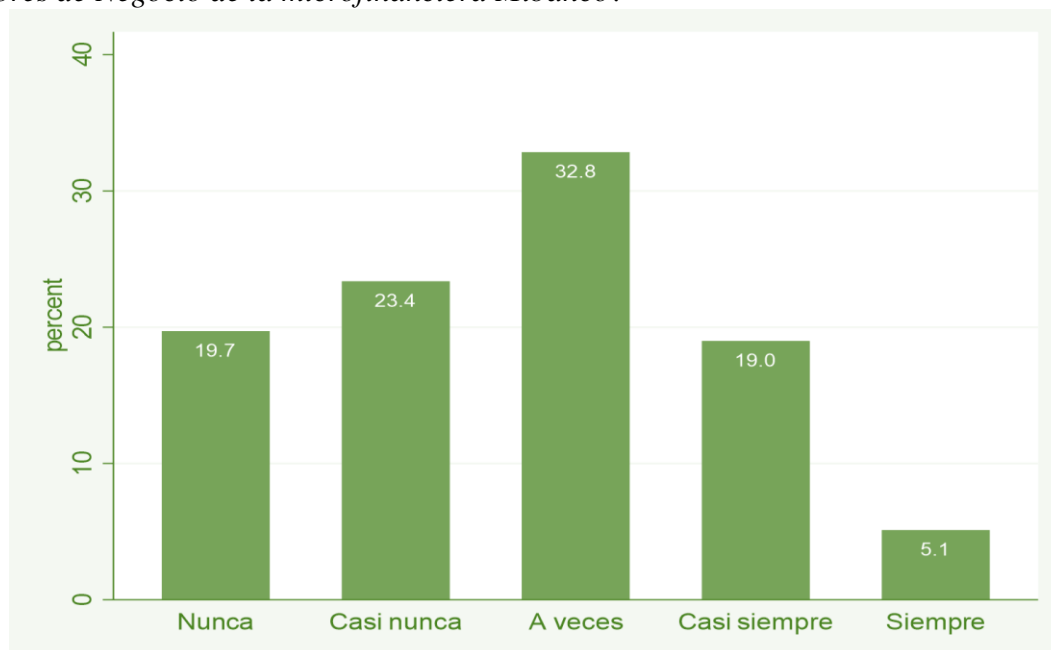
Tabla 4

¿Los Gerentes de Agencia /jefes de Negocio incentivan el desarrollo de talentos de los Asesores de Negocio de la microfinanciera Mibanco?

| | Frecuencia | Porcentaje |
|--------------|------------|------------|
| Nunca | 27 | 19.7 |
| Casi nunca | 32 | 23.4 |
| A veces | 45 | 32.8 |
| Casi siempre | 26 | 19.0 |
| Siempre | 7 | 5.1 |
| Total | 137 | 100.0 |

Figura 2

¿Los Gerentes de Agencia /jefes de Negocio incentivan el desarrollo de talentos de los Asesores de Negocio de la microfinanciera Mibanco?



La tabla anterior muestra que, ante la pregunta ¿Los Gerentes de Agencia /jefes de Negocio incentivan el desarrollo de talentos de los Asesores de Negocio de la microfinanciera Mibanco?, el 19.7% (27) respondió nunca, el 24.4% (32) respondió casi nunca, el 32.8% (45) respondió a veces, el 19% (26) respondió casi siempre, y un 5.1% (7) respondió siempre. Considerando que el mayor % entrevistados refieren que a veces se incentiva el desarrollo de talentos de los asesores de negocio, en vista de que el enfoque institucional direcciona el cumplimiento de indicadores y mas no al desarrollo propiamente dicha de los colaboradores.

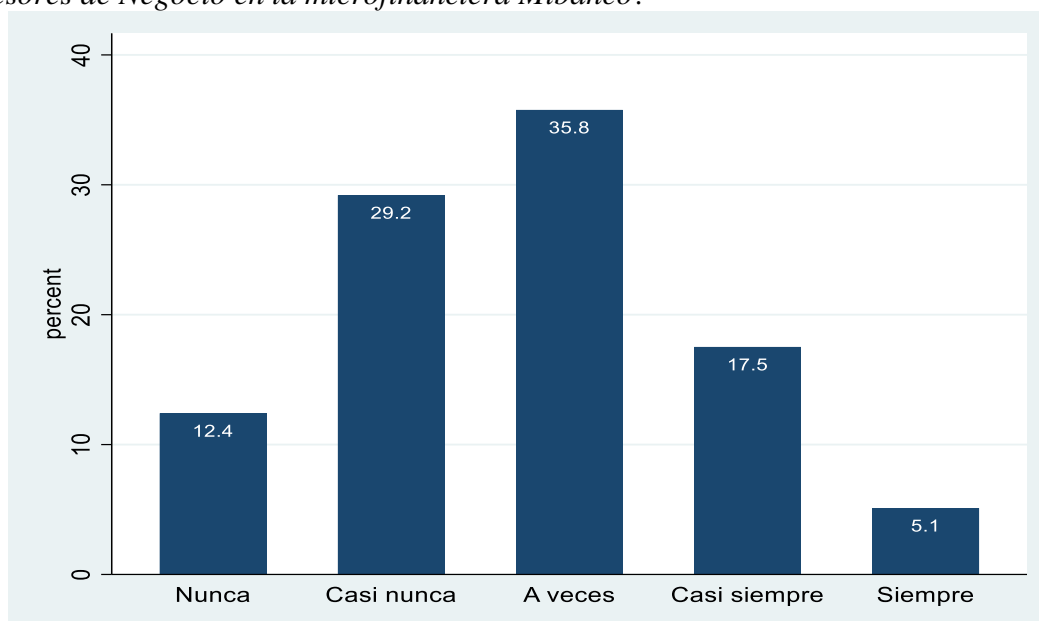
Tabla 5

¿Los Gerentes de Agencia /jefes de Negocio fortalecen el análisis en la toma de decisiones de los Asesores de Negocio en la microfinanciera Mibanco?

| | Frecuencia | Porcentaje |
|--------------|------------|------------|
| Nunca | 17 | 12.4 |
| Casi nunca | 40 | 29.2 |
| A veces | 49 | 35.8 |
| Casi siempre | 24 | 17.5 |
| Siempre | 7 | 5.1 |
| Total | 137 | 100.0 |

Figura 3

¿Los Gerentes de Agencia /jefes de Negocio fortalecen el análisis en la toma de decisiones de los Asesores de Negocio en la microfinanciera Mibanco?



La tabla precedente muestra las respuestas en los colaboradores ante la interrogante *¿Los Gerentes de Agencia /jefes de Negocio fortalecen el análisis en la toma de decisiones de los Asesores de Negocio en la microfinanciera Mibanco?*, señalando que el 12.4% (17) respondió nunca, el 29.2% (40) respondió casi nunca, el 35.8% (49) respondió a veces, el 17.5% (24) respondió casi siempre, y solamente un 5.1% (7) respondió siempre. El mayor % de entrevistados mencionan que a veces los Gerentes de Agencia /jefes de Negocio fortalecen el análisis en la toma de decisiones de los Asesores de Negocio, esto debido a que en la praxis

obedece a un conjunto de políticas y normas que limitan el libre proceder de los asesores de negocio.

Vigor laboral

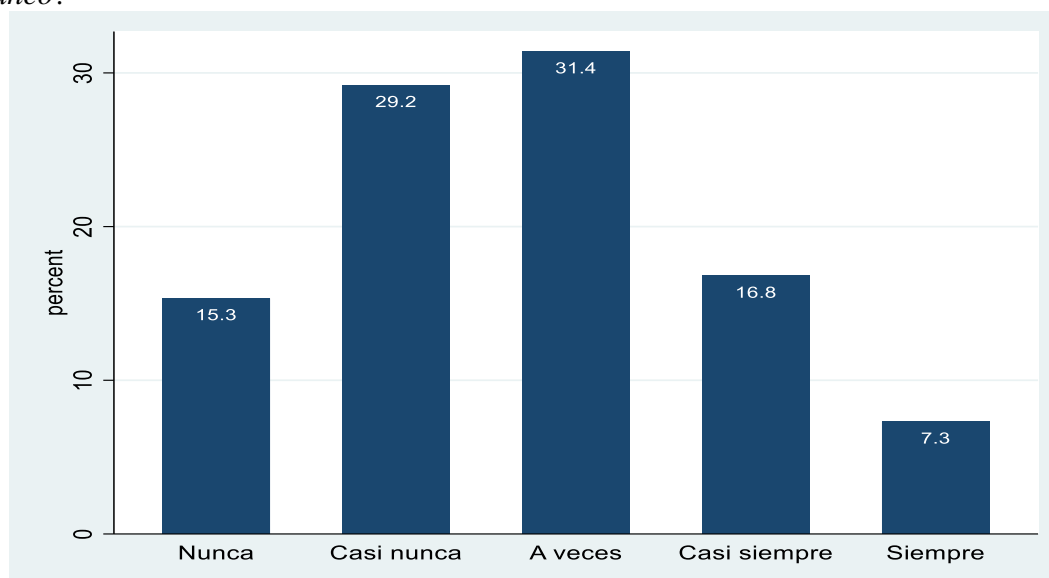
Tabla 6

¿Me siento lleno de energía en el desarrollo de mis actividades diarias en la microfinanciera Mibanco?

| | Frecuencia | Porcentaje |
|--------------|------------|------------|
| Nunca | 21 | 15.3 |
| Casi nunca | 40 | 29.2 |
| A veces | 43 | 31.4 |
| Casi siempre | 23 | 16.8 |
| Siempre | 10 | 7.3 |
| Total | 137 | 100.0 |

Figura 4

¿Me siento lleno de energía en el desarrollo de mis actividades diarias en la microfinanciera MiBanco?



La tabla muestra que el 15.3%(21) de los encuestados señalaron que nunca se sienten llenos de energía al desarrollar sus actividades diarias en la microfinanciera Mibanco, el 29.2% (40) señalaron que casi nunca están llenos de energía, un 37.2% (51) manifestaban que solamente a veces están llenos de energía para desarrollar sus actividades diarias, un 14.6% (20) manifestó que casi siempre se sienten llenos de energía, y solamente un 5.1% (7) fueron

los colaboradores que señalaban que siempre estaban llenos de energía al desarrollar sus actividades diarias en la microfinanciera Mibanco. El resultado de entrevistados muestra que el 31.4% refiere que a veces se siente con energías para desarrollar sus actividades diarias, ello debido a la preocupación por cumplir el timing semanal que hacen que los asesores de negocio sientan una sobre carga laboral que deslinda del concepto de un día feliz.

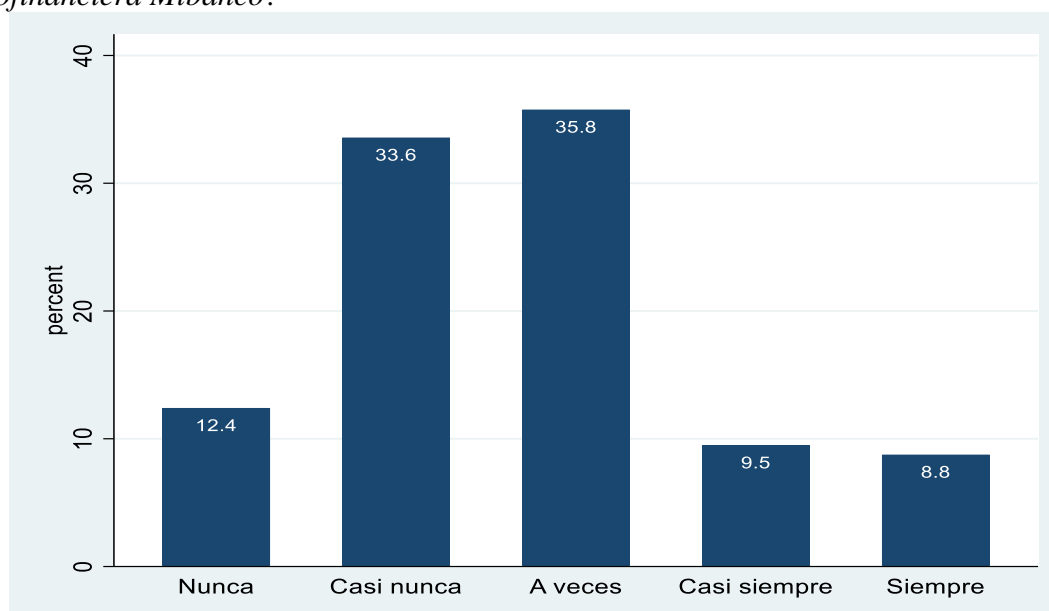
Tabla 7

¿Suelo realizar mis actividades diarias durante horas sin sentir la presión del trabajo en la microfinanciera Mibanco?

| | Frecuencia | Porcentaje |
|--------------|------------|------------|
| Nunca | 17 | 12.4 |
| Casi nunca | 46 | 33.6 |
| A veces | 49 | 35.8 |
| Casi siempre | 13 | 9.5 |
| Siempre | 12 | 8.8 |
| Total | 137 | 100.0 |

Figura 5

¿Suelo realizar mis actividades diarias durante horas sin sentir la presión del trabajo en la microfinanciera Mibanco?



La tabla anterior muestra que el 12.4% (17) en los colaboradores encuestados señalaron que nunca suelen realizar sus actividades diarias durante horas sin sentir la presión del trabajo en la microfinanciera Mibanco, el 33.6% (46) manifestó que casi nunca trabajan sin sentir la

presión ante tal situación, mientras que, el 35.8% (49) respondió a veces, el 9.5% (13) casi siempre, y un porcentaje menor equivalente a 8.8% (12) señalaba que siempre suelen realizar sus actividades diarias durante horas sin sentir la presión del trabajo. En los colaboradores encuestados el 35.8% refieren que a veces suelen realizar sus actividades diarias durante horas sintiendo la presión del trabajo, siendo el motivo fundamental de que todos los días se trabaja en base a una proyección que es monitoreada para su cumplimiento al final del día.

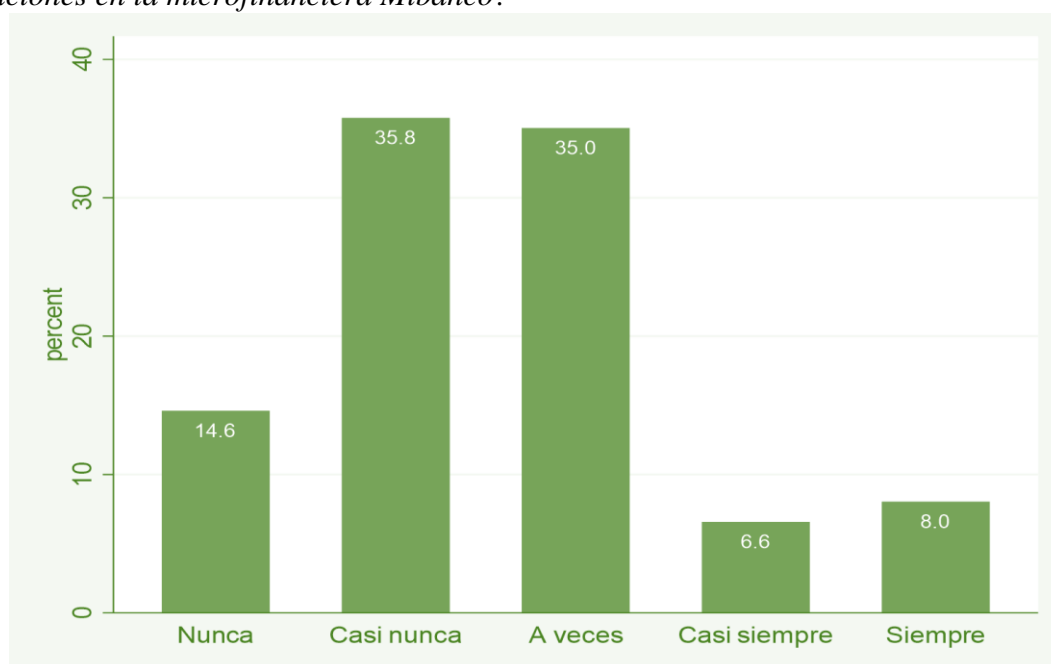
Tabla 8

¿Persisto en el desarrollo de mis actividades diarios, aunque aparezcan dificultades y complicaciones en la microfinanciera Mibanco?

| | Frecuencia | Porcentaje |
|--------------|------------|------------|
| Nunca | 20 | 14.6 |
| Casi nunca | 49 | 35.8 |
| A veces | 48 | 35.0 |
| Casi siempre | 9 | 6.6 |
| Siempre | 11 | 8.0 |
| Total | 137 | 100.0 |

Figura 6

¿Persisto en el desarrollo de mis actividades diarios, aunque aparezcan dificultades y complicaciones en la microfinanciera Mibanco?

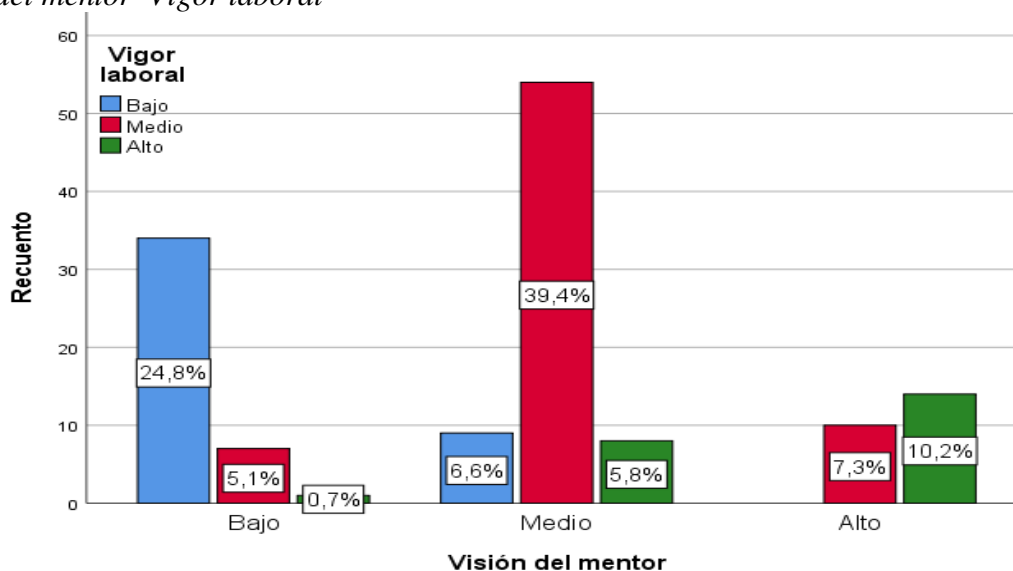


De la tabla presentada se pone de manifiesto que el 14.6% (20) en los colaboradores encuestados señalaron que cuando aparecen dificultades y complicaciones en la microfinanciera Mibanco nunca persisten en el desarrollo de sus actividades diarias, el 35.8% (49) señalaron que casi nunca persisten en sus actividades diarias ante las dificultades y complicaciones, el 35% (48) respondió a veces, el 6.6% (9) respondió casi siempre, y el 8% (11) manifestaba persistir siempre. El 35.8% de los entrevistados refieren que casi nunca persisten en el desarrollo de sus actividades diarios, ante dificultades y complicaciones en la microfinanciera Mibanco, ello debido a que pueden cometer errores que los perjudique, ya sea con un llamado de atención por mala admisión de créditos por procedimientos irregulares, pérdida de tiempo en buscas soluciones, futuras intervenciones por parte de auditoría interna.

Tabla 9

*Tabla cruzada Visión del mentor*Vigor laboral*

| Visión del mentor | Vigor laboral | | | | | | | |
|-------------------|---------------|------|-------|------|------|------|-------|------|
| | Bajo | | Medio | | Alto | | Total | |
| | N | % | N | % | N | % | N | % |
| Bajo | 34 | 24.8 | 7 | 5.1 | 1 | 0.7 | 42 | 30.7 |
| Medio | 9 | 6.6 | 54 | 39.4 | 8 | 5.8 | 71 | 51.8 |
| Alto | 0 | 0.0 | 10 | 7.3 | 14 | 10.2 | 24 | 17.5 |
| Total | 43 | 31.4 | 71 | 51.8 | 23 | 16.8 | 137 | 100 |

Figura 7*Visión del mentor*Vigor laboral*

En la tabla mostrada se aprecia que del total de encuestados de la microfinanciera Mibanco el 30.7% (42) de los encuestados sentían que en la institución existía un nivel bajo de visión del mentor, dentro de dicho porcentaje de encuestados el 24.8% (34) manifestaron que el vigor laboral se ubica en un nivel bajo, el 5.1% (7) manifestaron tener un nivel de vigor laboral medio, y un 0.7% (1) manifestaron sentir el vigor en un nivel bajo. Del 51.8% (71) de los encuestados que manifestaron que la visión del mentor se encontraría en un nivel medio en la microfinanciera, el 6.6% (9) manifestaron un nivel bajo de vigor laboral, un 39.4% (54) manifestaron un vigor laboral medio, y un 5.8% (8) de los encuestados presentaban un vigor laboral alto. Mientras que, del 17.5% de los encuestados que consideraban que la visión del mentor se encontraba en un nivel alto, el 7.3% (10) presentaban un nivel medio de vigor laboral, un 10.2% (14) manifestaron un vigor laboral alto, y en ninguno de ellos se observó un nivel bajo de vigor laboral.

Habilidades relacionales del mentor y absorción laboral

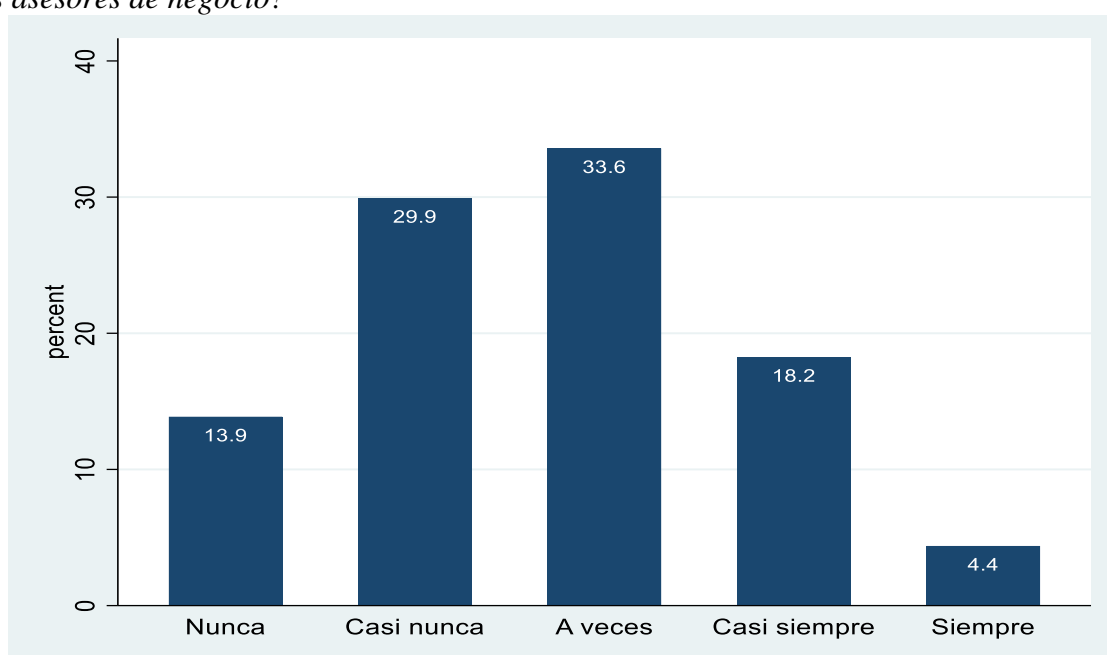
Tabla 10

¿Los Gerentes de Agencia /jefes de Negocio de la microfinanciera Mibanco son empáticos con los asesores de negocio?

| | Frecuencia | Porcentaje |
|--------------|------------|------------|
| Nunca | 19 | 13.9 |
| Casi nunca | 41 | 29.9 |
| A veces | 46 | 33.6 |
| Casi siempre | 25 | 18.2 |
| Siempre | 6 | 4.4 |
| Total | 137 | 100.0 |

Figura 8

¿Los Gerentes de Agencia /jefes de Negocio de la microfinanciera Mibanco son empáticos con los asesores de negocio?



En referencia a los resultados de la tabla anterior se puede manifestar que el 13.9% (19) de los encuestados consideraba que los gerentes de Agencia /jefes de Negocio de la microfinanciera Mibanco nunca son empáticos con los asesores de negocio, el 29.9% (41) consideran que casi nunca son empáticos, el 33.6% (46) consideraba que sólo a veces son empáticos, el 18.2% (25) señalaba que casi siempre los Gerentes de Agencia /jefes de Negocio son empáticos, y el 4.4% (6) que siempre son empáticos. El resultado de mayor relevancia

refleja que a veces y casi nunca los gerentes de Agencia /jefes de Negocio de la microfinanciera Mibanco son empáticos con los asesores de negocio debido a que los gerentes de negocio están enfocados en el cumplimiento de las metas, siendo difícil ponerse en la situación emocional de los asesores de negocio.

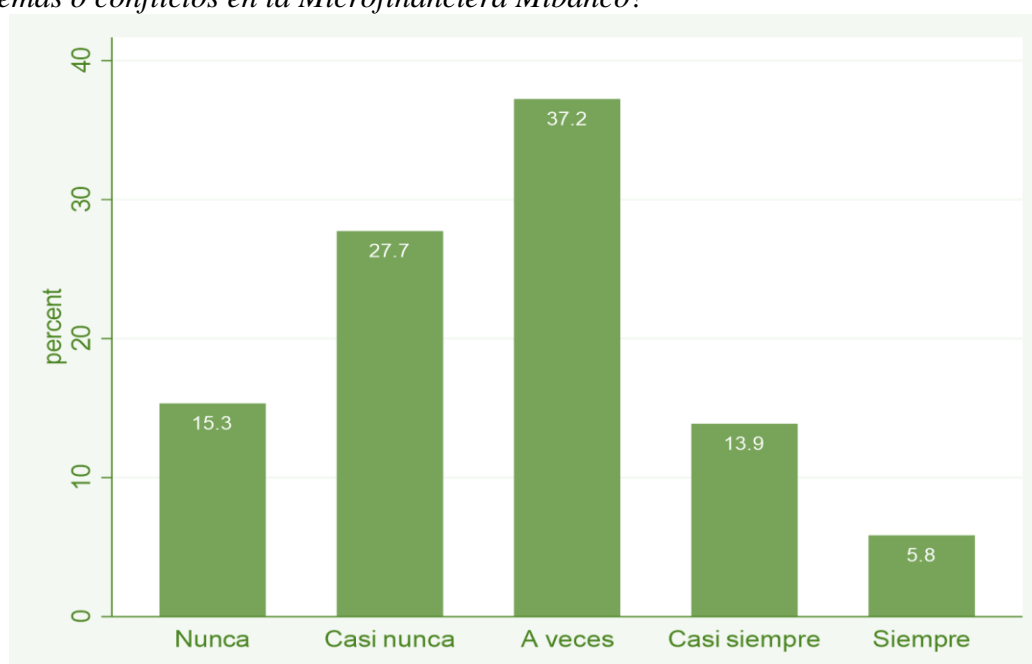
Tabla 11

¿Los Gerentes de Agencia /jefes de Negocio muestran una capacidad para solucionar problemas o conflictos en la Microfinanciera Mibanco?

| | Frecuencia | Porcentaje |
|--------------|------------|------------|
| Nunca | 21 | 15.3 |
| Casi nunca | 38 | 27.7 |
| A veces | 51 | 37.2 |
| Casi siempre | 19 | 13.9 |
| Siempre | 8 | 5.8 |
| Total | 137 | 100.0 |

Figura 9

¿Los Gerentes de Agencia /jefes de Negocio muestran una capacidad para solucionar problemas o conflictos en la Microfinanciera Mibanco?



Según los resultados se manifiesta que el 15.3% (21) de los encuestados considera que nunca los Gerentes de Agencia /jefes de Negocio muestran una capacidad para solucionar problemas o conflictos en la Microfinanciera Mibanco, el 27.7% (38) consideran que casi nunca, el 37.2% (51) considera que a veces, el 13.9% (19) que casi siempre, y él 5.8% (8) considera que siempre los Gerentes de Agencia /jefes de Negocio muestran una capacidad para solucionar problemas o conflictos en la Microfinanciera Mibanco. El 37.2% de los entrevistado considera que los Gerentes de Agencia /jefes de Negocio a veces muestran una capacidad para solucionar problemas o conflictos, esto debido a que lo gerentes de agencia y/o jefes de negocio se limitan al cumplimiento de las normas y políticas de la microfinanciera Mibanco.

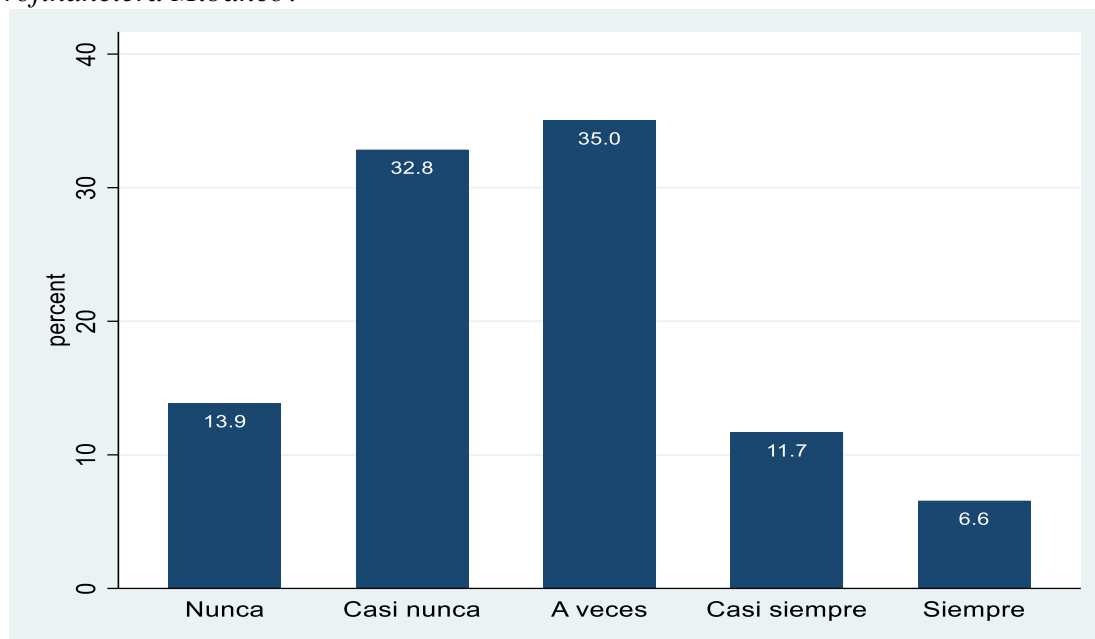
Tabla 12

¿Los Gerentes de Agencia /jefes de Negocio y Asesores de negocio trabajan en equipo en la microfinanciera Mibanco?

| | Frecuencia | Porcentaje |
|--------------|------------|------------|
| Nunca | 19 | 13.9 |
| Casi nunca | 45 | 32.8 |
| A veces | 48 | 35.0 |
| Casi siempre | 16 | 11.7 |
| Siempre | 9 | 6.6 |
| Total | 137 | 100.0 |

Figura 10

¿Los Gerentes de Agencia /jefes de Negocio y Asesores de negocio trabajan en equipo en la microfinanciera Mibanco?



La tabla indica que ante la pregunta ¿Los Gerentes de Agencia /jefes de Negocio y Asesores de negocio trabajan en equipo en la microfinanciera Mibanco?, el 13.9% (19) respondió nunca, el 32.8% (45) casi nunca, un 35% (48) respondió a veces, un 11.7% (16) respondió casi siempre, y el 6. % (9) respondió siempre. Se observa que los asesores de negocio no suelen trabajar en equipo tal como refleja los resultados de la entrevista en la cual 35% refiere que a veces los Gerentes de Agencia /jefes de Negocio y Asesores de negocio trabajan en equipo, debido a que las metas son individuales y cada quien busca los modos posibles para lograr cumplir con las metas, por lo que les es indiferente trabajar en equipo.

Absorción laboral

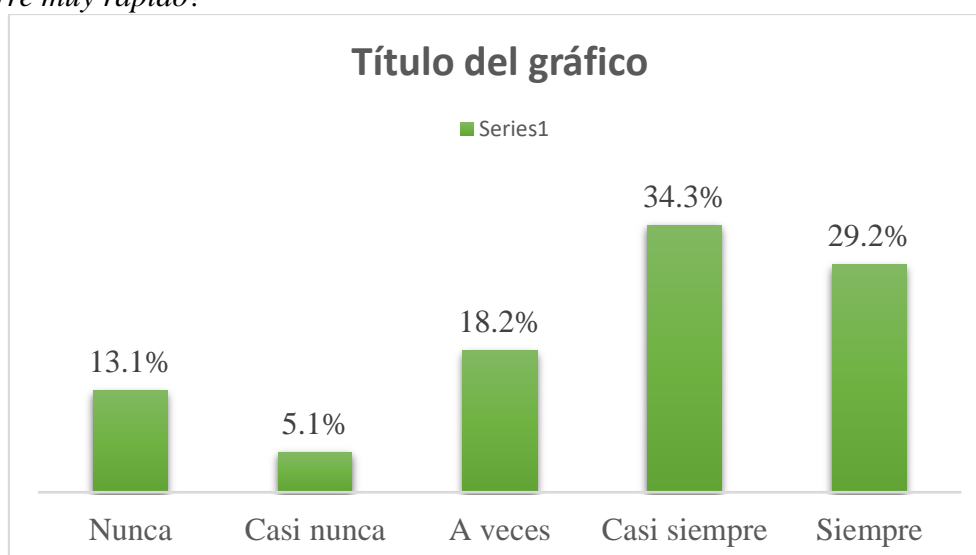
Tabla 13

¿A diario cuando inicio mis actividades me concentro en el trabajo y siento que el tiempo transcurre muy rápido?

| | Frecuencia | Porcentaje |
|--------------|------------|------------|
| Nunca | 18 | 13.1 |
| Casi nunca | 7 | 5.1 |
| A veces | 25 | 18.2 |
| Casi siempre | 47 | 34.3 |
| Siempre | 40 | 29.2 |
| Total | 137 | 100.0 |

Figura 11

¿A diario cuando inicio mis actividades me concentro en el trabajo y siento que el tiempo transcurre muy rápido?



Referente a la tabla precedente, se puede señalar que el 13.1% (18) de los encuestados manifestaron que al iniciar sus actividades diarias nunca se concentran en el trabajo ni sienten que el tiempo transcurre rápido, el 5.1% (7) manifestaron que casi nunca se concentran en el trabajo ni sienten que el tiempo transcurre rápido, en tanto que, el 18.2% (25) respondieron veces, un 34.3% (47) respondieron casi siempre, y solamente el 29.2% (40) respondieron que siempre se concentraban en sus actividades diarias del trabajo y sentían que el tiempo transcurría muy rápido. En los colaboradores encuestados el 34.3% menciona que al

iniciar sus actividades diarias casi siempre se concentran en el trabajo y sienten que el tiempo transcurre rápido, esto debido a la sobrecarga laboral del día a día.

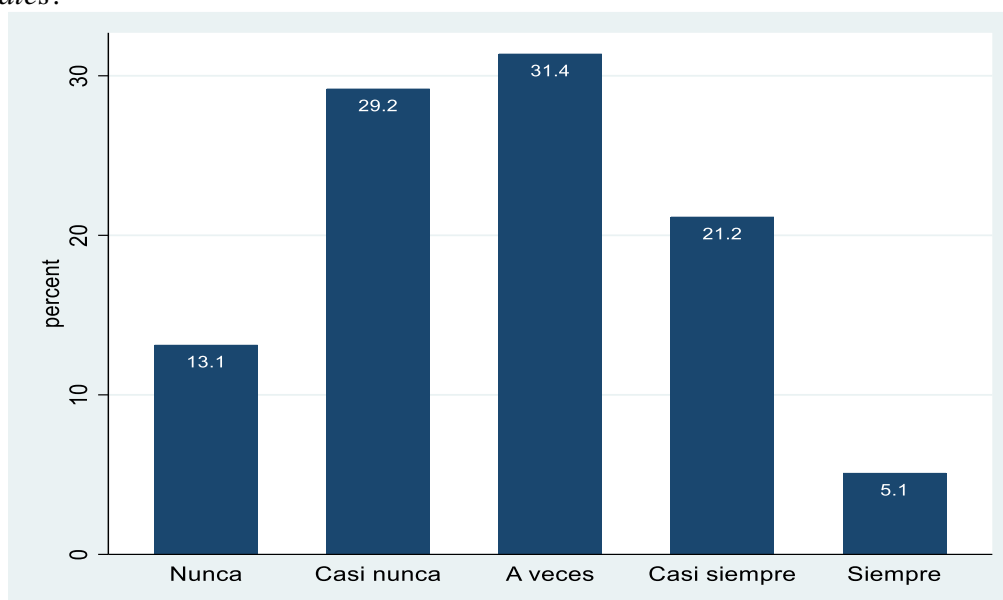
Tabla 14

¿Me siento cómodo al mantenerme ocupado en el trabajo y me olvido de mis problemas personales?

| | Frecuencia | Porcentaje |
|--------------|------------|------------|
| Nunca | 18 | 13.1 |
| Casi nunca | 40 | 29.2 |
| A veces | 43 | 31.4 |
| Casi siempre | 29 | 21.2 |
| Siempre | 7 | 5.1 |
| Total | 137 | 100.0 |

Figura 12

¿Me siento cómodo al mantenerme ocupado en el trabajo y me olvido de mis problemas personales?



Tal como muestra la tabla anterior, un 13.1% (18) de los encuestados manifestaron que nunca se sienten cómodos al mantenerse ocupados en el trabajo ni se olvidan de sus problemas personales, un 29.2% (40) respondieron casi nunca, un 31.4% (43) respondieron ante tal situación a veces, un 21.2% (29) respondieron casi siempre, y solamente un 5.1% (7) en los colaboradores encuestados señalaron que siempre se sienten cómodos al mantenerse ocupados

en el trabajo y se olvidan de sus problemas personales. El 31.4% refieren que a veces se sienten cómodos al mantenerse ocupados en el trabajo y se olvidan de sus problemas personales, esto debido a la sobrecarga aboral del día a día, ya que no solo se centra en desembolsos y gestión de cobranza sino que también hay actividades extras durante el día como por ejemplo: asesorías digitales, llamadas NPS (calidad de atención al cliente), visitas de relacionamiento, visitas post desembolso y gestión de la base táctica , cuyas actividades hacen que se sienta la sobrecarga laboral.

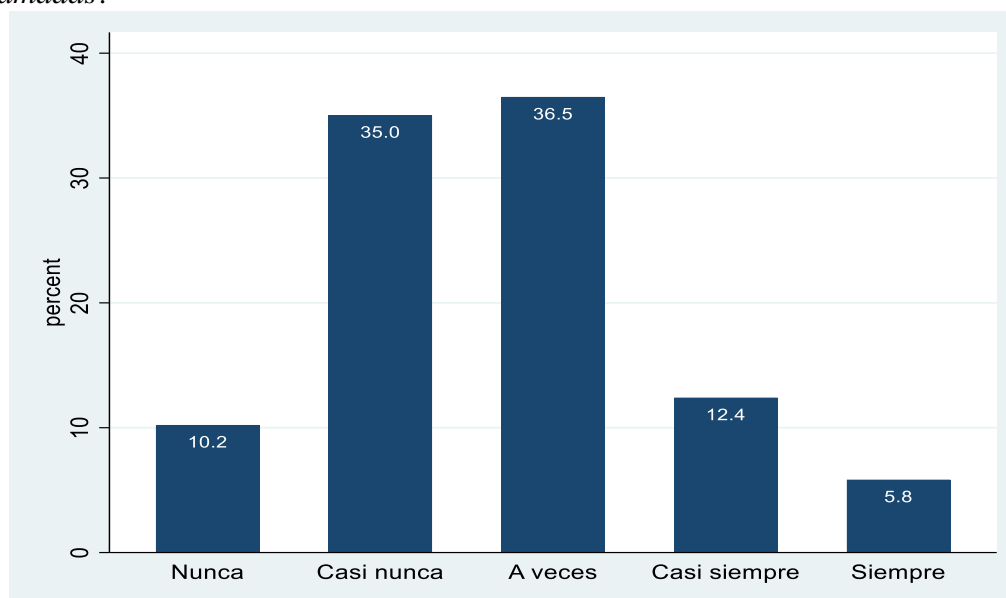
Tabla 15

¿Me siento feliz al desarrollar mis actividades sin sentir la presión por alcanzar mis metas programadas?

| | Frecuencia | Porcentaje |
|--------------|------------|------------|
| Nunca | 14 | 10.2 |
| Casi nunca | 48 | 35.0 |
| A veces | 50 | 36.5 |
| Casi siempre | 17 | 12.4 |
| Siempre | 8 | 5.8 |
| Total | 137 | 100.0 |

Figura 13

¿Me siento feliz al desarrollar mis actividades sin sentir la presión por alcanzar mis metas programadas?

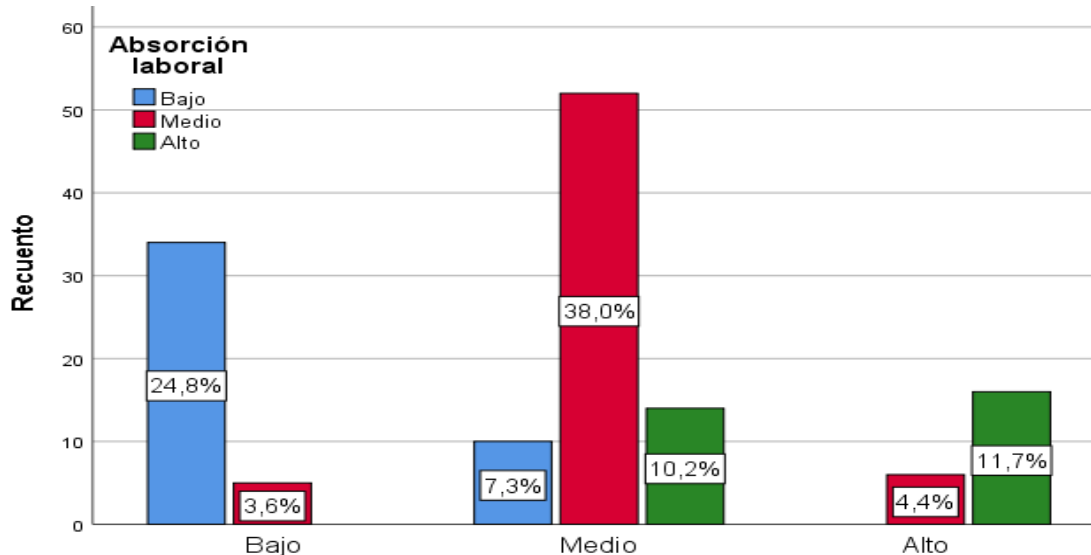


Acorde con los resultados mostrados en la tabla, al preguntar a los colaboradores de la muestra del estudio si se sienten felices al desarrollar sus actividades sin sentir la presión por alcanzar sus metas programadas, el 10.9% (15) respondió nunca, un 35% (48) respondió casi nunca, un 36.5% (50) respondió a veces, el 12.4% (17) respondió casi siempre, y el 5.8% (8) respondió siempre. El 36.5% de los entrevistados refirieron que a veces se sienten felices al desarrollar sus actividades sin sentir la presión por alcanzar sus metas programadas, debido a que los colaboradores están cerca de lograr su meta, lo cual se ve reflejado en pocos asesores de negocio, mientras que la otra parte aún no se próxima su meta.

Tabla 16

*Tabla cruzada Habilidades relacionales *Absorción laboral*

| Habilidades relacionales | Absorción laboral | | | | | | | |
|--------------------------|-------------------|------|-------|------|------|------|-------|------|
| | Bajo | | Medio | | Alto | | Total | |
| | N | % | N | % | N | % | N | % |
| Bajo | 34 | 24.8 | 5 | 3.6 | 0 | 0.0 | 39 | 28.5 |
| Medio | 10 | 7.3 | 52 | 38.0 | 14 | 10.2 | 76 | 55.5 |
| Alto | 0 | 0.0 | 6 | 4.4 | 16 | 11.7 | 22 | 16.1 |
| Total | 44 | 32.1 | 63 | 46.0 | 30 | 21.9 | 137 | 100 |

Figura 14*Habilidades relacionales *Absorción laboral*

De la tabla anterior se muestra que el 28.5% (39) en los colaboradores encuestados consideraba que las habilidades relacionales dentro de la financiera Mibanco se encontraban en un nivel bajo, de los cuales, el 24.8% (34) presentaban un bajo nivel de absorción laboral, el 3.6% (5) presentaba un nivel medio de absorción laboral, y ninguno presentó un alto nivel de absorción laboral. Un 55.5% (76) de los encuestados manifestó que las habilidades relacionales en la microfinanciera se encontrarían en un nivel medio, de los cuales, el 7.3% (10) presentaba un nivel bajo de absorción, el 38% (52) presentaba un nivel medio de absorción laboral, y un 10.2% (14) presentaban un nivel alto de vigor laboral. En tanto que, el 16.1% (22) del total de encuestados consideraba como alto el nivel de las habilidades relacionales ejercidas en la microfinanciera Mibanco, dentro de los cuales, el 4.4% (6) presentaba un nivel medio de absorción laboral, un 11.7% (16) presentaba un nivel alto de absorción laboral, y ninguno presentó un nivel bajo de absorción laboral.

Modelos de comportamiento del mentor y dedicación al trabajo

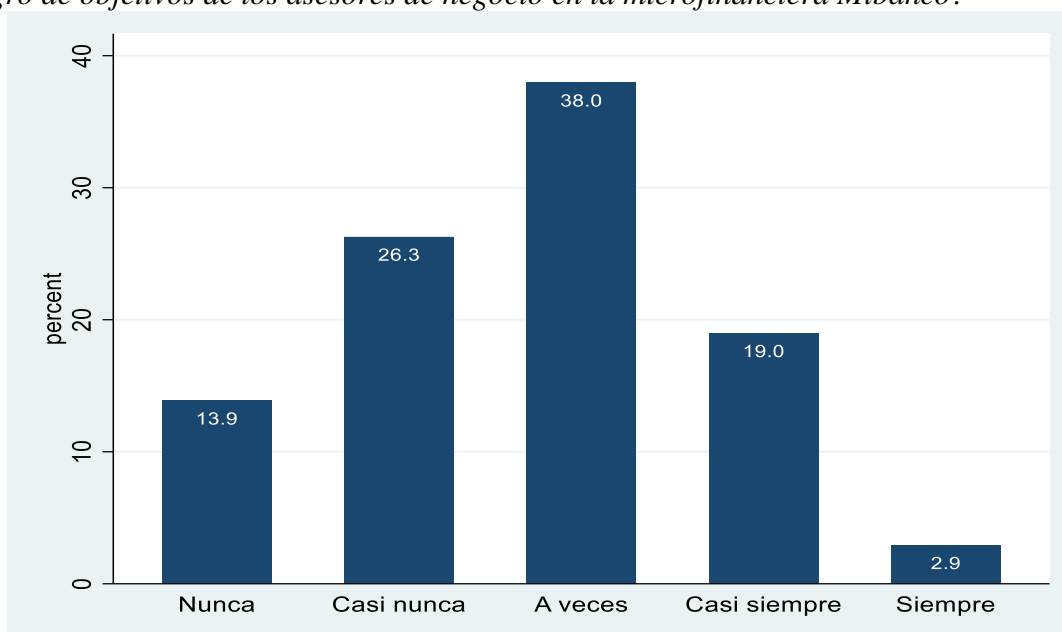
Tabla 17

¿Los Gerentes de Agencia /jefes de Negocio fomentan iniciativas para mejorar el desempeño y logro de objetivos de los asesores de negocio en la microfinanciera Mibanco?

| | Frecuencia | Porcentaje |
|--------------|------------|------------|
| Nunca | 19 | 13.9 |
| Casi nunca | 36 | 26.3 |
| A veces | 52 | 38.0 |
| Casi siempre | 26 | 19.0 |
| Siempre | 4 | 2.9 |
| Total | 137 | 100.0 |

Figura 15

¿Los Gerentes de Agencia /jefes de Negocio fomentan iniciativas para mejorar el desempeño y logro de objetivos de los asesores de negocio en la microfinanciera Mibanco?



La tabla muestra que, el 13.9%(19) en los colaboradores encuestados consideran que los Gerentes de Agencia /Jefes de Negocio nunca fomentan iniciativas para mejorar el desempeño y logro de objetivos de los asesores de negocio en la microfinanciera Mibanco, el 26.3% (36) considera que casi nunca, el 38% (52) considera que sólo a veces lo realizan, el 19%(26) manifestaba que se realiza casi siempre, y el 2.9% (4) consideraba que los Gerentes

de Agencia /Jefes de Negocio siempre fomentan iniciativas para mejorar el desempeño y logro de objetivos de los asesores de negocio en la microfinanciera Mibanco. De los entrevistados en la presente investigación el 38% mencionaron que a veces los Gerentes de Agencia /jefes de Negocio fomentan iniciativas para mejorar el desempeño y logro de objetivos de los asesores de negocio en la microfinanciera Mibanco, ello debido a que hay deficiencias en la comunicación efectiva entre los gerentes de agencia y/o jefes de negocio y los asesores de negocio en la que no se encuentran tiempos oportunos para un conversatorio directo y efectivo.

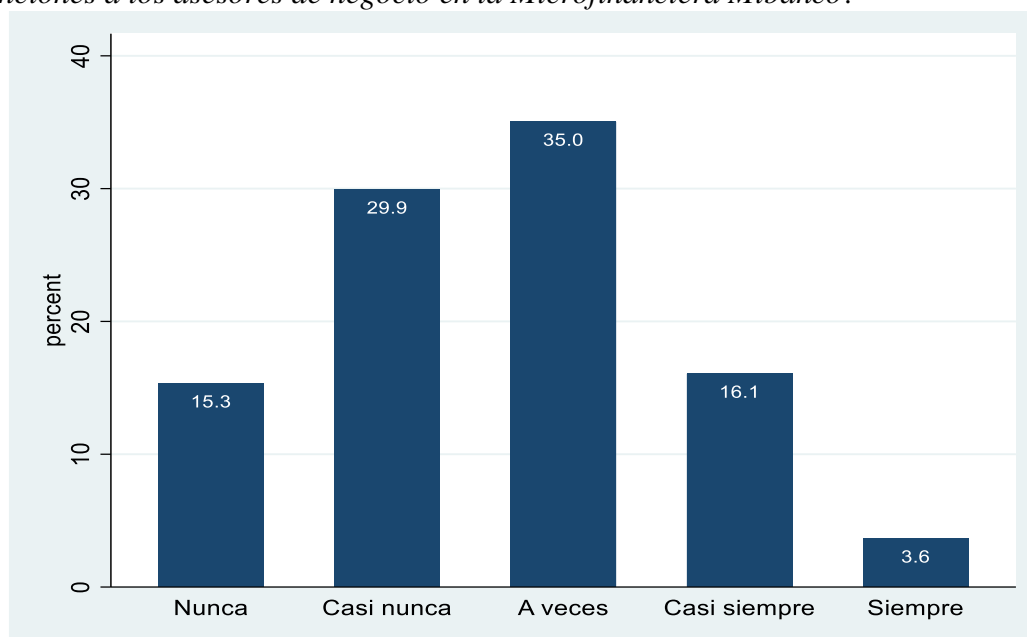
Tabla 18

¿Los Gerentes de Agencia /jefes de Negocio brindan acompañamiento en el cumplimiento de sus funciones a los asesores de negocio en la Microfinanciera Mibanco?

| | Frecuencia | Porcentaje |
|--------------|------------|------------|
| Nunca | 21 | 15.3 |
| Casi nunca | 41 | 29.9 |
| A veces | 48 | 35.0 |
| Casi siempre | 22 | 16.1 |
| Siempre | 5 | 3.6 |
| Total | 137 | 100.0 |

Figura 16

¿Los Gerentes de Agencia /jefes de Negocio brindan acompañamiento en el cumplimiento de sus funciones a los asesores de negocio en la Microfinanciera Mibanco?



Tal como se muestra en la tabla anterior, ante la interrogante ¿Los Gerentes de Agencia /jefes de Negocio brindan acompañamiento en el cumplimiento de sus funciones a los asesores de negocio en la Microfinanciera Mibanco?, el 15.3% (21) respondieron nunca, el 29.9% (41) respondieron casi nunca, el 35% (48) a veces, el 16.1% (22) casi siempre, y solamente un 3.6% (5) respondió siempre. Del total de entrevistados el 35% refieren que a veces los Gerentes de Agencia /jefes de Negocio brindan acompañamiento en el cumplimiento de sus funciones a los asesores de negocio en la Microfinanciera Mibanco, debido a que las agencias de la microfinanciera Mibanco cuenta con una cantidad significativa de asesores de negocio por lo que es difícil brindar un acompañamiento adecuado.

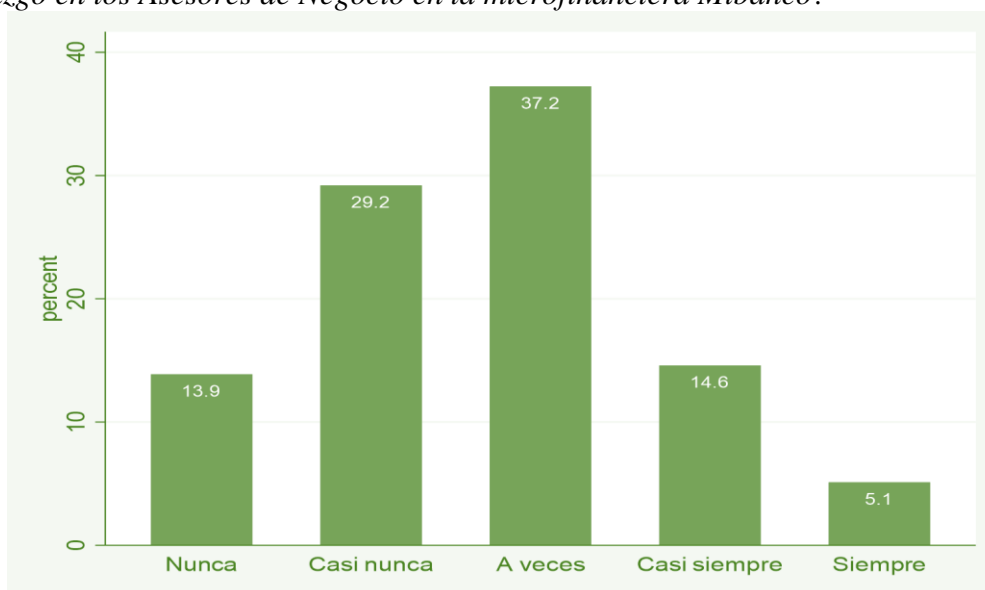
Tabla 19

¿Los Gerentes de Agencia /jefes de Negocio forman talentos de socialización, expresión oral y liderazgo en los Asesores de Negocio en la microfinanciera Mibanco?

| | Frecuencia | Porcentaje |
|--------------|------------|------------|
| Nunca | 19 | 13.9 |
| Casi nunca | 40 | 29.2 |
| A veces | 51 | 37.2 |
| Casi siempre | 20 | 14.6 |
| Siempre | 7 | 5.1 |
| Total | 137 | 100.0 |

Figura 17

¿Los Gerentes de Agencia /jefes de Negocio forman talentos de socialización, expresión oral y liderazgo en los Asesores de Negocio en la microfinanciera Mibanco?



Como puede apreciarse en la tabla anterior, ante la interrogante *¿Los Gerentes de Agencia /jefes de Negocio forman talentos de socialización, expresión oral y liderazgo en los Asesores de Negocio en la microfinanciera Mibanco?*, el 13.9% (19) respondió nunca, el 29.2% (40) casi nunca, el 37.2% (51) a veces el 14.6% (20) casi siempre, y solamente el 5.1% (7) respondió siempre. El 39% del total de los entrevistados refirieron que a veces los Gerentes de Agencia /jefes de Negocio forman talentos de socialización, expresión oral y liderazgo en los Asesores de Negocio en la microfinanciera Mibanco, ello debido a que en muchas ocasiones

se prioriza el trabajo y las metas dentro de la institución dejando de lado el desarrollo de competencia en liderazgo en los asesores de negocios.

Dedicación al trabajo

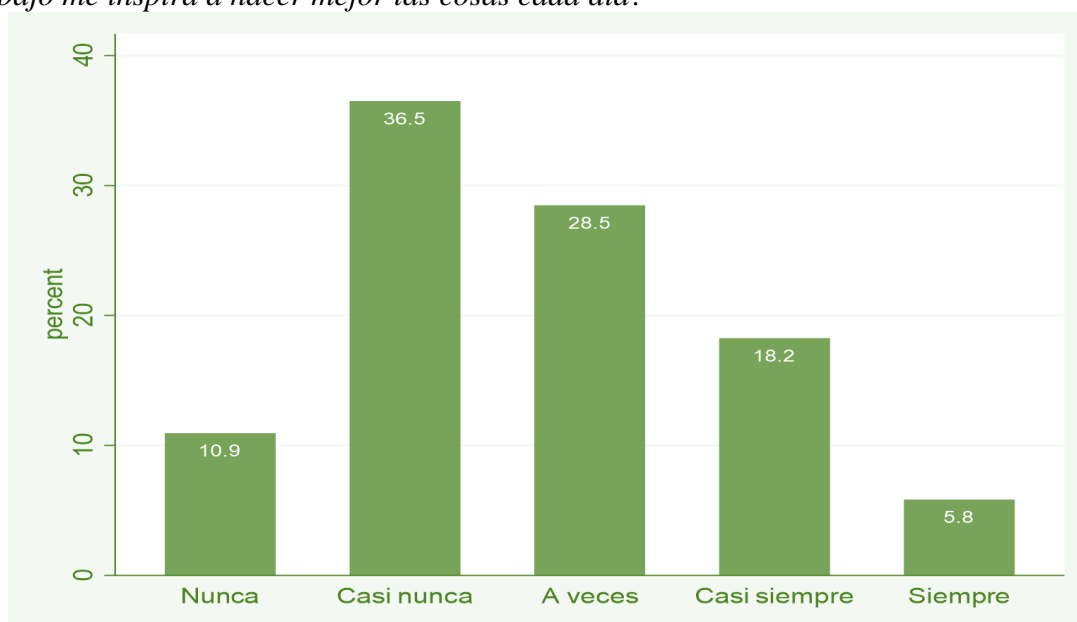
Tabla 20

¿Mi trabajo me inspira a hacer mejor las cosas cada día?

| | Frecuencia | Porcentaje |
|--------------|------------|------------|
| Nunca | 15 | 10.9 |
| Casi nunca | 50 | 36.5 |
| A veces | 39 | 28.5 |
| Casi siempre | 25 | 18.2 |
| Siempre | 8 | 5.8 |
| Total | 137 | 100.0 |

Figura 18

¿Mi trabajo me inspira a hacer mejor las cosas cada día?



Según la tabla anterior se observa que al preguntar a los colaboradores de la microfinanciera Mibanco si su trabajo los inspira a hacer mejor las cosas cada día, el 10.9% (15) respondió nunca, un 36.5% (50) respondió casi nunca, el 28.5% (39) respondió a veces, un 18.2% (25) contestó casi siempre, en tanto que, un 5.8% (8) en los colaboradores encuestados manifestaron que su trabajo los inspira a hacer mejor las cosas cada día. De los

entrevistados el 36.5% refirieron que casi nunca su trabajo los inspira a hacer mejor las cosas cada día, ello se debe a la insatisfacción que sienten al desempeñar sus funciones diarias en su centro laboral, ya que muchas de estas funciones son rutinarias.

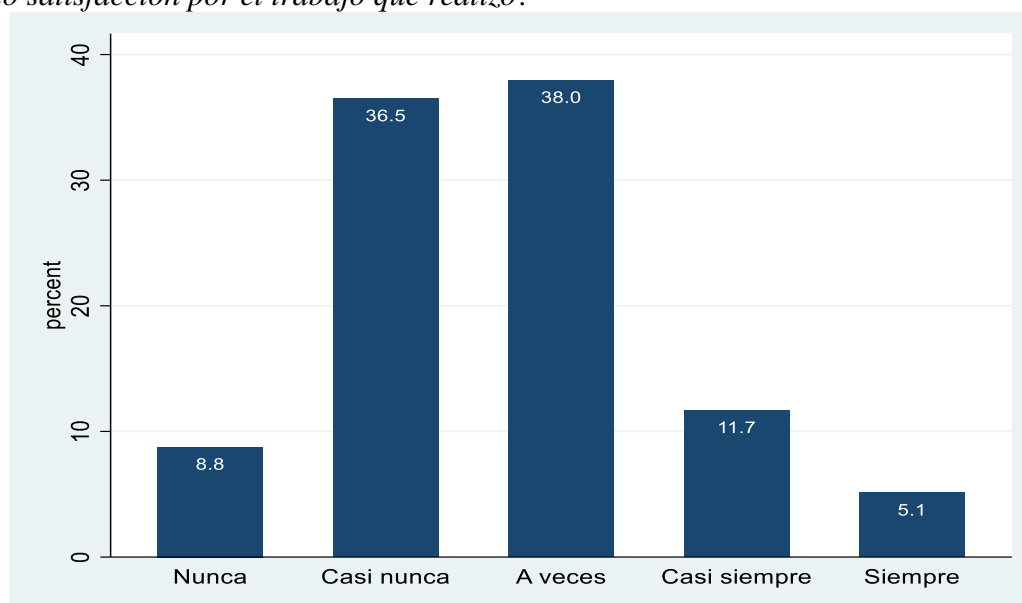
Tabla 21

¿Siento satisfacción por el trabajo que realizo?

| | Frecuencia | Porcentaje |
|--------------|------------|------------|
| Nunca | 12 | 8.8 |
| Casi nunca | 50 | 36.5 |
| A veces | 52 | 38.0 |
| Casi siempre | 16 | 11.7 |
| Siempre | 7 | 5.1 |
| Total | 137 | 100.0 |

Figura 19

¿Siento satisfacción por el trabajo que realizo?



En los resultados de la tabla se aprecia que el 8.8% (12) señalaron que nunca sienten satisfacción por el trabajo que realizan, el 36.5% (50) señalaron que casi nunca sentían satisfacción, el 38% (52) respondieron a veces, el 11.7% (16) respondieron casi siempre, y solamente un 5.1% (7) fueron los colaboradores encuestados que manifestaron que siempre sienten satisfacción por el trabajo que realizan. El 38% de los entrevistados refieren que a veces sienten satisfacción por el trabajo que realizan, debido a que en ocasiones los colaboradores obtienen beneficios económicos (aumento de sueldo, incremento de remuneración variable,

viáticos, otros) y no económicos (regalos sorpresas, polos personalizados y otros) como premio al cumplimiento de sus metas.

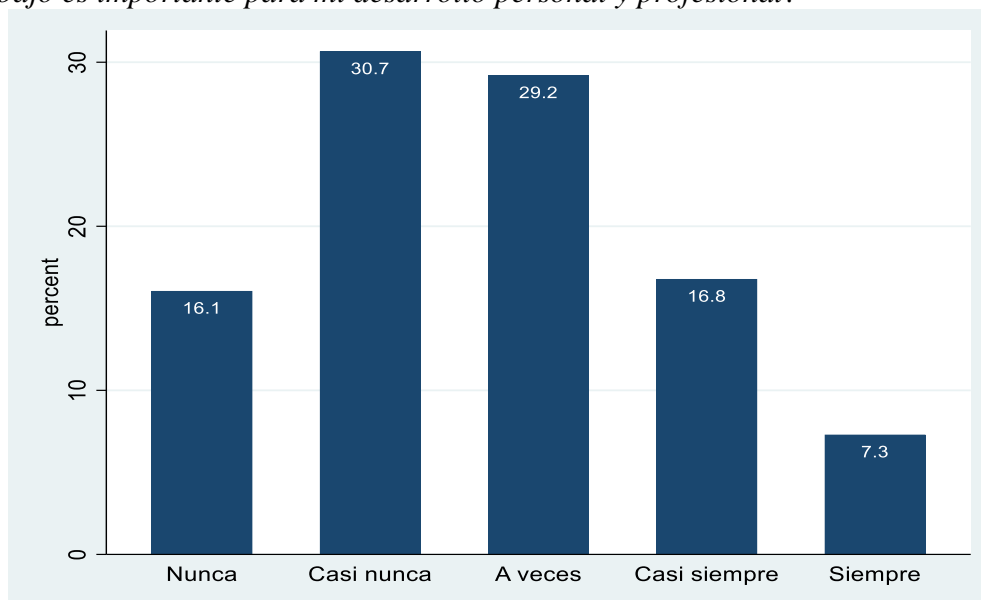
Tabla 22

¿Mi trabajo es importante para mí desarrollo personal y profesional?

| | Frecuencia | Porcentaje |
|--------------|------------|------------|
| Nunca | 22 | 16.1 |
| Casi nunca | 42 | 30.7 |
| A veces | 40 | 29.2 |
| Casi siempre | 23 | 16.8 |
| Siempre | 10 | 7.3 |
| Total | 137 | 100.0 |

Figura 20

¿Mi trabajo es importante para mí desarrollo personal y profesional?



Según se muestran en los resultados de la tabla anterior, un 16.1% (22) de los encuestados manifestaron que nunca sienten que su trabajo sea importante para su desarrollo personal y profesional, el 30.7% (42) manifestaron no sentir ello casi nunca, el 29.2% (40) expresaron que solamente a veces sentían ello, un 16.8% (23) manifestaron que casi siempre sienten que su trabajo sea importante para su desarrollo personal y profesional, y solamente un 7.3% (10) manifestaron sentir ello siempre. El 30.7% de entrevistados manifiestan que casi nunca el trabajo ha sido importante para su desarrollo personal y profesional, debido a que la

mayor satisfacción de los asesores de negocio es lograr ascender a través de la línea de carrera, sin embargo, se observa que cada año solo ascienden muy pocos, lo que implica que en su gran mayoría no sientan su desarrollo personal ni profesional.

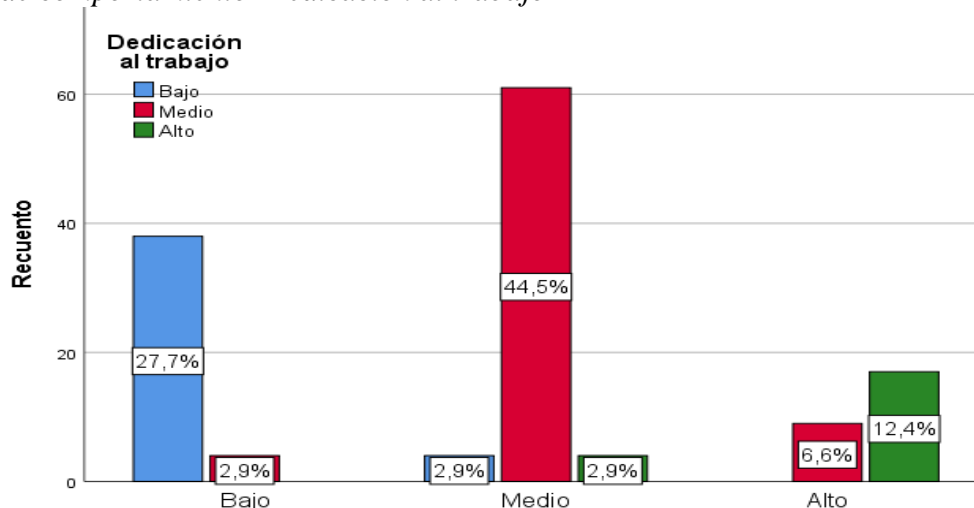
Tabla 23

*Tabla cruzada Modelos de comportamiento*Dedicación al trabajo*

| Modelos de comportamiento | Dedicación al trabajo | | | | | | | |
|---------------------------|-----------------------|------|-------|------|------|------|-------|------|
| | Bajo | | Medio | | Alto | | Total | |
| | N | % | N | % | N | % | N | % |
| Bajo | 38 | 27.7 | 4 | 2.9 | 0 | 0.0 | 42 | 30.7 |
| Medio | 4 | 2.9 | 61 | 44.5 | 4 | 2.9 | 69 | 50.4 |
| Alto | 0 | 0.0 | 9 | 6.6 | 17 | 12.4 | 26 | 19.0 |
| Total | 42 | 30.7 | 74 | 54.0 | 21 | 15.3 | 137 | 100 |

Figura 21

*Modelos de comportamiento*Dedicación al trabajo*



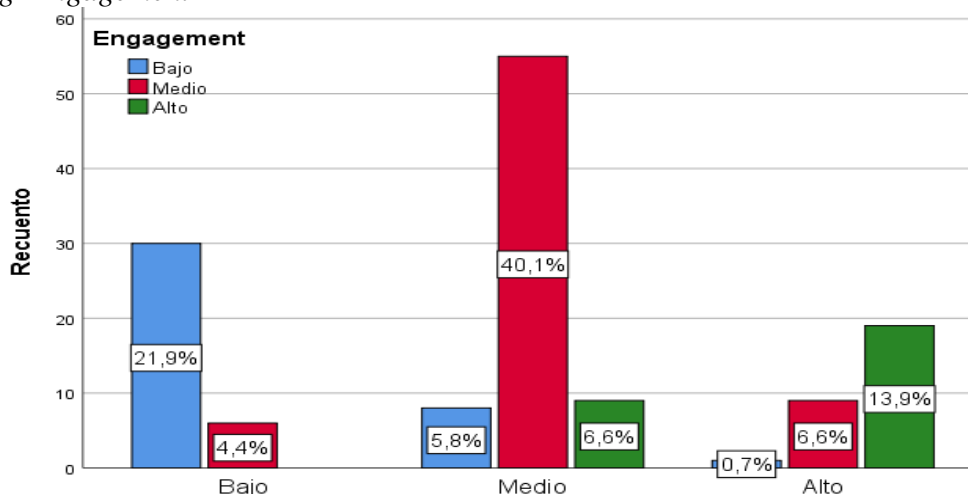
De los resultados de la tabla mostrada se puede apreciar que, del total de encuestados el 30.7% (42) manifestaba percibir un nivel bajo en cuanto a la ejecución de los modelos de comportamiento en la microfinanciera Mibanco, de los cuales, el 27.7% (38) presentaba un nivel bajo de dedicación al trabajo, un 2.9% (4) presentaba un nivel medio del mismo, y en ninguno se encontró un nivel alto. En tanto que, del 50.4% (69) de los encuestados que consideraban que los modelos de comportamiento tendrían un nivel medio, el 6.6% (9)

presentaba un nivel medio de dedicación al trabajo, el 12.4% (17) presentaba la dedicación al trabajo en un nivel alto, y ninguno presentó un nivel bajo. Asimismo, del 19% (26) del total de la muestra que consideraban como alto el nivel de los modelos de comportamiento en la microfinanciera, el 6.6% (9) presentaron un nivel medio de dedicación al trabajo, el 12.4% (17) presentaron un nivel alto, y ninguno presentaba un nivel bajo.

Tabla 24
*Tabla cruzada Mentoring*Engagement*

| Mentoring | Engagement | | | | | | | |
|-----------|------------|------|-------|------|------|------|-------|------|
| | Bajo | | Medio | | Alto | | Total | |
| | N | % | N | % | N | % | N | % |
| Bajo | 30 | 21.9 | 6 | 4.4 | 0 | 0.0 | 36 | 26.3 |
| Medio | 8 | 5.8 | 55 | 40.1 | 9 | 6.6 | 72 | 52.6 |
| Alto | 1 | 0.7 | 9 | 6.6 | 19 | 13.9 | 29 | 21.2 |
| Total | 39 | 28.5 | 70 | 51.1 | 28 | 20.4 | 137 | 100 |

Figura 22
*Mentoring*Engagement*



De la tabla 24 se aprecia que del 26% (36) de encuestados que percibía como bajo el nivel de mentoring, el 21.9% (30) presentaba un nivel bajo, el 4.4% (6) presentaba un nivel medio y ninguno presentaba un nivel alto. Del 52.6% (72) de los encuestados que consideraban que el mentoring se ejercía en un nivel medio, el 5.8% (8) presentaba un nivel bajo, el 40.1% (55) presentaba un nivel medio y el 6.6% (9) poseía un nivel alto. Mientras que, del 21.2% (29) en los colaboradores que percibían como alto el nivel de mentoring, el 0.7% (1) poseía un nivel

bajo, el 6.6% (9) presentaba un nivel medio, y el 13.9% (19) presenta un nivel alto de engagement al desempeñar sus funciones en Mibanco Banco de la Microempresa S.A. de la provincia de Huamanga.

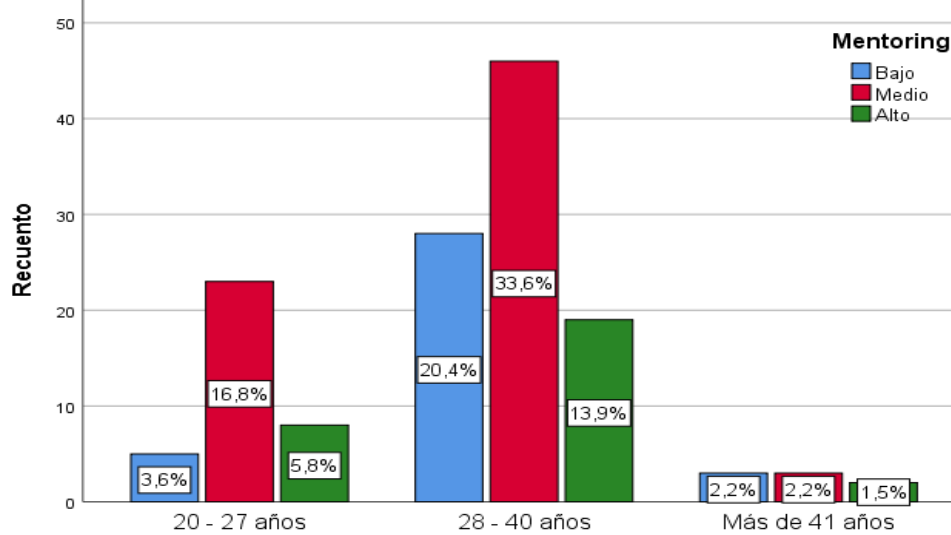
Tabla25

*Tabla cruzada Edad*Mentoring*

| Edad | Mentoring | | | | | | | |
|----------------|-----------|------|-------|------|------|------|-------|------|
| | Bajo | | Medio | | Alto | | Total | |
| | N | % | N | % | N | % | N | % |
| 20 - 27 años | 5 | 3.6 | 23 | 16.8 | 8 | 5.8 | 36 | 26.3 |
| 28 - 40 años | 28 | 20.4 | 46 | 33.6 | 19 | 13.9 | 93 | 67.9 |
| Más de 41 años | 3 | 2.2 | 3 | 2.2 | 2 | 1.5 | 8 | 5.8 |
| Total | 36 | 26.3 | 72 | 52.6 | 29 | 21.2 | 137 | 100 |

Figura 23

*Edad*Mentoring*



Tal como puede observarse en la tabla precedente, del total de la muestra del estudio el 26.3% (36) en los colaboradores de Mibanco Banco de la Microempresa S.A. de la provincia de Huamanga con edades comprendidas entre 20 a 27 años, el 3.6%(5) considera que existe un bajo nivel de aplicación del mentoring en dicha institución, el 16.8%(23) considera que la aplicación del mismo se encuentra en un nivel medio, y el 5.8%(8) señalaba que el mentoring se ejerce en un nivel alto. Del 67.9% (93) en los colaboradores con edades de 28 a 40 años, un

20.4%(28) manifestaba que el mentoring tiene un nivel bajo su centro de labores, el 33.6%(46) considera que se aplica en un nivel medio, y el 13.9%(19) consideraba que se encuentra en un nivel alto. Asimismo, dentro del 5.8% (8) de los colaboradores, con edades mayores a los 41 años, el 2.2% (3) consideraba que el mentoring se encontraría en un nivel bajo, otro 2.2%(3) manifestaba que se encontraría en nivel medio, mientras que, solamente un 1.5%(2) consideraba como alto el nivel de práctica del mentoring en la empresa Mibanco Banco de la Microempresa S.A.

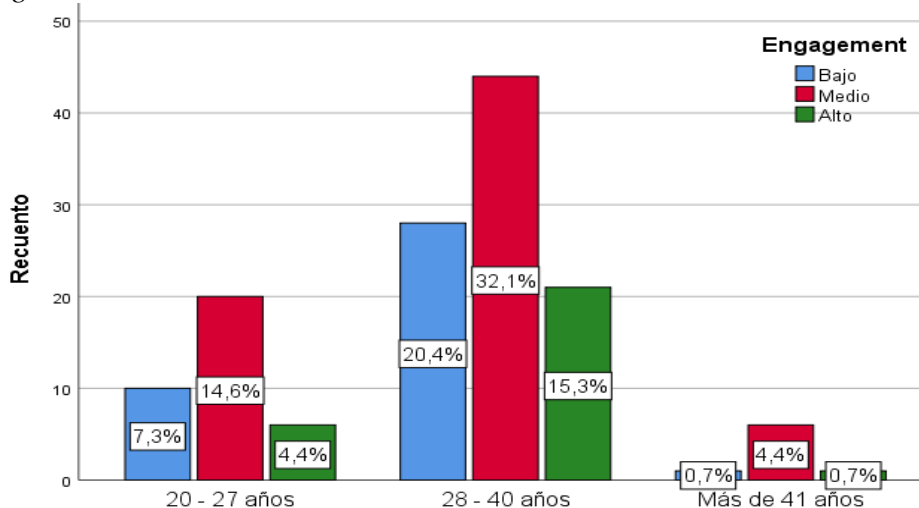
Tabla 26

*Tabla cruzada Edad*Engagement*

| Edad | Engagement | | | | | | | |
|----------------|------------|------|-------|------|------|------|-------|------|
| | Bajo | | Medio | | Alto | | Total | |
| | N | % | N | % | N | % | N | % |
| 20 - 27 años | 10 | 7.3 | 20 | 14.6 | 6 | 4.4 | 36 | 26.3 |
| 28 - 40 años | 28 | 20.4 | 44 | 32.1 | 21 | 15.3 | 93 | 67.9 |
| Más de 41 años | 1 | 0.7 | 6 | 4.4 | 1 | 0.7 | 8 | 5.8 |
| Total | 39 | 28.5 | 70 | 51.1 | 28 | 20.4 | 137 | 100 |

Figura 24

*Edad*Engagement*



A partir de la tabla precedente se puede observar que, del total de encuestados el 26.3% (36) en los colaboradores de Mibanco Banco de la Microempresa S.A. de la provincia de Huamanga con edades comprendidas entre 20 a 27 años, el 7.3% (10) presenta un bajo nivel

de engagement, un 14.6% (20) manifiesta un nivel medio y el 4.4% (6) presenta un nivel alto. Dentro del 67.9% (93) de los encuestados con edades entre 20 y 40 años, el 20.4% (28) posee un nivel bajo de engagement, un 32.1% (44) un nivel medio, y el 15.3% (21) un nivel alto. Mientras que, dentro del 5.8% (8) de los encuestados con más de 41 años, el 28.5% (39) mantiene un nivel bajo de engagement, el 5.1% (70) posee un nivel medio, y el 20.4% (28) presenta un alto.

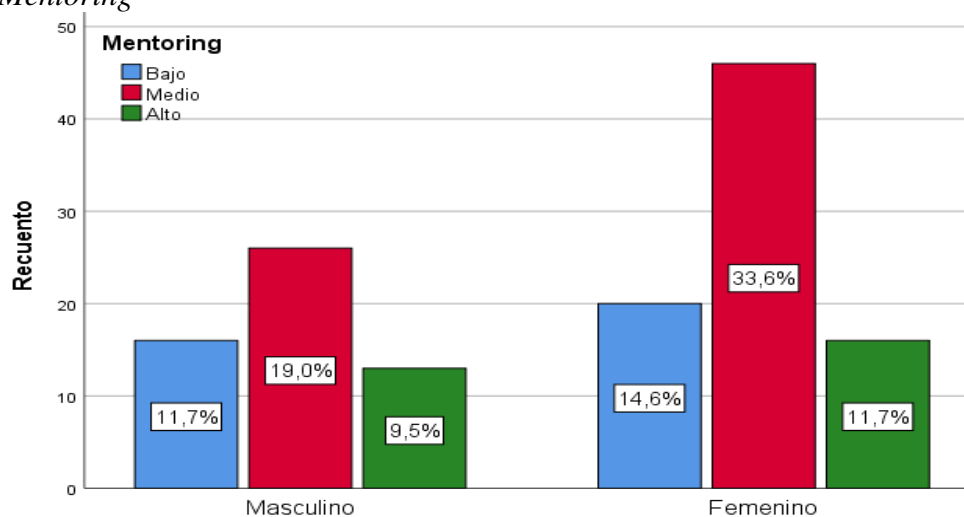
Tabla 27

*Tabla cruzada Género*Mentoring*

| Género | Mentoring | | | | | | | |
|-----------|-----------|------|-------|------|------|------|-------|------|
| | Bajo | | Medio | | Alto | | Total | |
| | N | % | N | % | N | % | N | % |
| Masculino | 16 | 11.7 | 26 | 19.0 | 13 | 9.5 | 55 | 40.1 |
| Femenino | 20 | 14.6 | 46 | 33.6 | 16 | 11.7 | 82 | 59.9 |
| Total | 36 | 26.3 | 72 | 52.6 | 29 | 21.2 | 137 | 100 |

Figura 25

*Género*Mentoring*



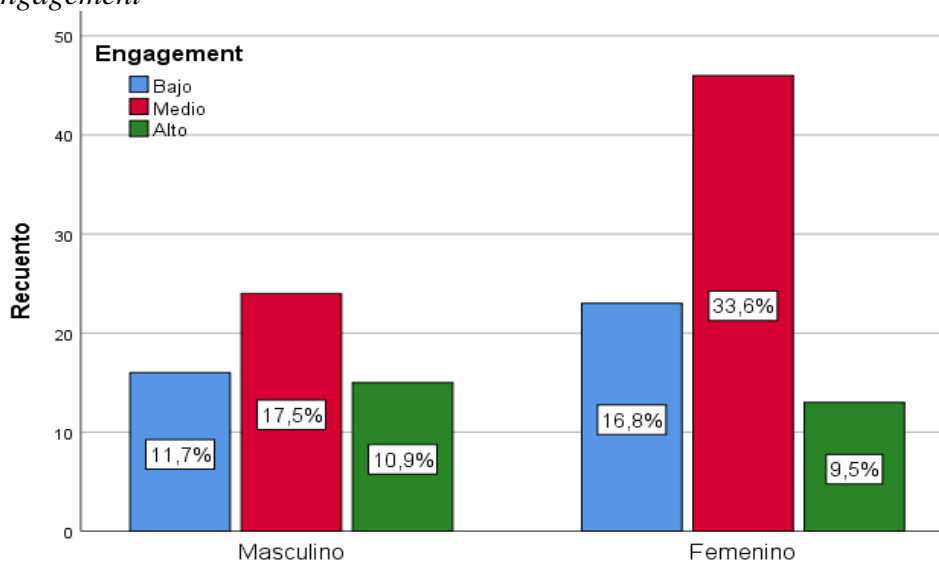
De la tabla anterior se hace evidente que, del total de la muestra el 40.1% (50) son hombres, de los cuales el 11.7% (16) considera que el mentoring se desarrolla en un nivel bajo, el 19% (26) manifestó que existe un nivel medio, y el 9.5% (13) mencionaba que se ejerce en un nivel alto. Mientras que, el 59.9% (82) de la muestra son mujeres, dentro de las cuales el 14.6% (20) manifestaba que el mentoring se ejerce en un nivel bajo, un 33.6% (46) lo valora a

nivel medio, el 11.7% (16) lo considera como bajo nivel de mentoring que se ejerce al desempeñar sus labores en Mibanco Banco de la Microempresa S.A. de la provincia de Huamanga.

Tabla 28
*Tabla cruzada Género*Engagement*

| Género | Engagement | | | | | | | |
|-----------|------------|------|-------|------|------|------|-------|------|
| | Bajo | | Medio | | Alto | | Total | |
| | N | % | N | % | N | % | N | % |
| Masculino | 16 | 11.7 | 24 | 17.5 | 15 | 10.9 | 55 | 40.1 |
| Femenino | 23 | 16.8 | 46 | 33.6 | 13 | 9.5 | 82 | 59.9 |
| Total | 39 | 28.5 | 70 | 51.1 | 28 | 20.4 | 137 | 100 |

Figura 26
*Género*Engagement*



A partir de la tabla se observa que, del total de la muestra el 40.1% (50) son hombres, de los cuales el 11.7% (16) presenta un bajo nivel de engagement, el 17.5% (24) presenta un nivel medio, y el 10.9% (15) presenta un nivel alto. Mientras que, el 59.9% (82) de la muestra son mujeres, dentro de las cuales el 16.8% (23) presenta un nivel bajo de engagement, un

33.6% (46) presenta un nivel medio, y el 9.5% (13) presenta un nivel alto, al desempeñar sus funciones en Mibanco Banco de la Microempresa S.A. de la provincia de Huamanga.

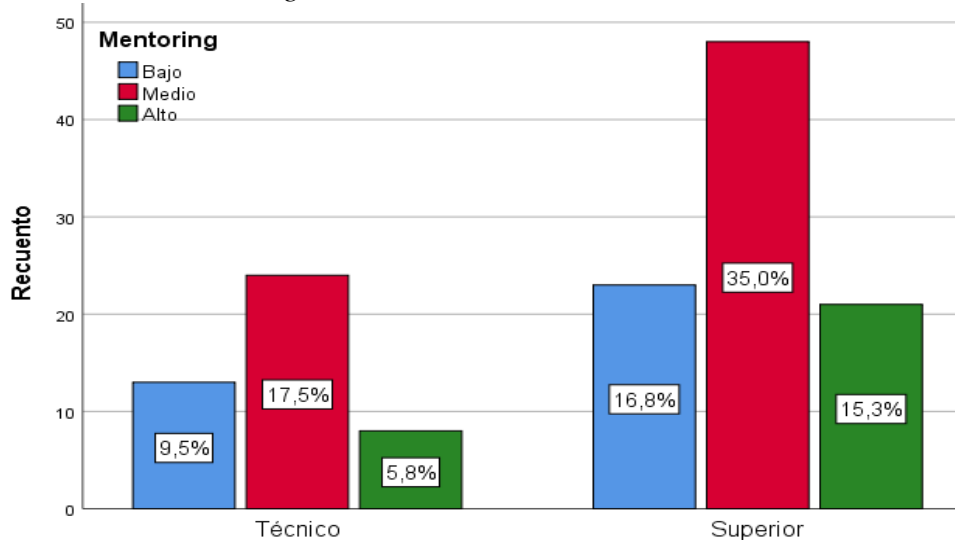
Tabla 29.

*Tabla cruzada Grado de instrucción*Mentoring*

| Grado de instrucción | Mentoring | | | | | | | |
|----------------------|-----------|------|-------|------|------|------|-------|------|
| | Bajo | | Medio | | Alto | | Total | |
| | N | % | N | % | N | % | N | % |
| Técnico | 13 | 9.5 | 24 | 17.5 | 8 | 5.8 | 45 | 32.8 |
| Superior | 23 | 16.8 | 48 | 35.0 | 21 | 15.3 | 92 | 67.2 |
| Total | 36 | 26.3 | 72 | 52.6 | 29 | 21.2 | 137 | 100 |

Figura 27

*Grado de instrucción*Mentoring*

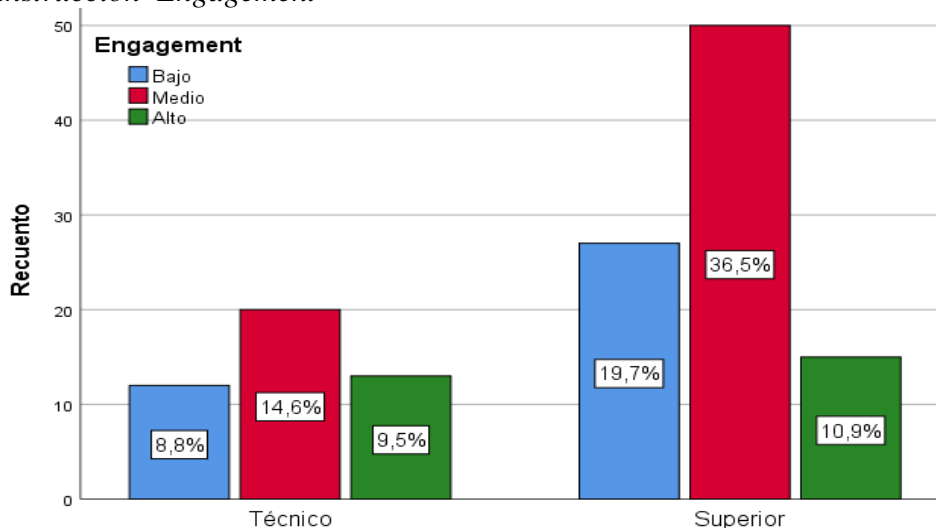


En la tabla precedente se hace evidente que del total de la muestra el 32.8% (45) posee un nivel de formación técnico, de los cuales, el 9.5% (13) consideraba que el mentoring se ejerce en un nivel bajo en Mibanco Banco de la Microempresa S.A. de la provincia de Huamanga, el 17.5% (24) manifestaba que se encontraba en nivel medio, y el 5.8% (8) situaba al mentoring en un nivel alto. Puede apreciarse también que el 67.2% (92) posee un nivel de formación superior, de los cuales el 16.8% (23) considera como bajo el nivel en que se ejecuta el mentoring en la institución, un 35% (48) consideraba como medio el nivel de mentoring, y solo el 15.3% (21) manifestaba un nivel alto del mentoring en la institución.

Tabla 30.
*Tabla cruzada Grado de instrucción*Engagement*

| Grado de instrucción | Engagement | | | | | | | |
|----------------------|------------|------|-------|------|------|------|-------|------|
| | Bajo | | Medio | | Alto | | Total | |
| | N | % | N | % | N | % | N | % |
| Técnico | 12 | 8.8 | 20 | 14.6 | 13 | 9.5 | 45 | 32.8 |
| Superior | 27 | 19.7 | 50 | 36.5 | 15 | 10.9 | 92 | 67.2 |
| Total | 39 | 28.5 | 70 | 51.1 | 28 | 20.4 | 137 | 100 |

Figura 28
*Grado de instrucción*Engagement*



De la tabla anterior se hace evidente que, del total de la muestra el 32.8% (45) posee un nivel de formación técnico, de los cuales, el 8.8% (12) presentaba un nivel bajo de engagement, el 14.6% (20) presentaba un nivel medio de engagement, y el 9.5% (13) poseía un nivel alto de engagement. Además, el 67.2% (92) posee un nivel de formación superior, de los cuales el 19.7% (27) poseía un nivel bajo de engagement, un 36.5% (50) poseía un nivel medio y el 10.9% (15) presentaba un nivel bajo de engagement al desempeñar sus funciones en Mibanco Banco de la Microempresa S.A. de la provincia de Huamanga.

4.2. Análisis inferencial

Prueba de normalidad

Para conocer que prueba de correlación será más pertinente emplear para el contraste de las hipótesis resulta necesario efectuar una prueba de normalidad, partiendo de la siguiente hipótesis:

Ho: Existe normalidad

Ha: No existe normalidad

Tabla 31
Prueba de normalidad

| | Kolmogorov-Smirnov ^a | | |
|---------------------------|---------------------------------|-----|-------|
| | Estadístico | gl | Sig. |
| Mentoring | 0.101 | 137 | 0.002 |
| Visión del mentor | 0.101 | 137 | 0.002 |
| Habilidades relacionales | 0.105 | 137 | 0.001 |
| Modelos de comportamiento | 0.148 | 137 | 0.000 |
| Engagement | 0.070 | 137 | 0.098 |
| Vigor laboral | 0.123 | 137 | 0.000 |
| Absorción laboral | 0.096 | 137 | 0.004 |
| Dedicación al trabajo | 0.115 | 137 | 0.000 |

a. Corrección de significación de Lilliefors

De acuerdo al valor de significación (Sig.) que resultaron ser menores a 0.05 (5%) existió criterio suficiente para rechazar la hipótesis nula y aceptar la hipótesis alterna que indica que las variables y dimensiones de estudio no se aproxima a una distribución normal. A razón de ello resultó factible emplear la prueba no paramétrica correlación de Rho de Spearman.

Contraste de la hipótesis general

4.2.1. Contraste de la hipótesis general

Ho: No existe relación significativa entre el mentoring y el engagement en los colaboradores de Mibanco Banco de la Microempresa S.A. en la provincia de Huamanga-2020.

Hi: Existe relación significativa entre el mentoring y el engagement en los colaboradores de Mibanco Banco de la Microempresa S.A. en la provincia de Huamanga-2020.

Nivel de significancia:

$$\alpha = 5\% = 0.05$$

Criterio de decisión:

Sig. (bilateral) < 0.05, se rechaza la Ho

Sig. (bilateral) > 0.05, no se rechaza la Ho

Prueba de correlación

En la tabla 32, se presentan las correlaciones de Spearman entre los 9 ítems de la variable mentoring y engagement, con un nivel de significancia del 5%. Se identifico que todos los ítems presentan una correlación significativa y positiva media, ya que los grados de correlación entre los ítems son mayores a 0.5.

Tabla 32

Matriz de correlación entre ítems de la variable mentoring y engagement

| | | Engagement | | | | | | | | | |
|-----------|-----------------------------|-----------------------------|--------|--------|--------|--------|--------|--------|--------|--------|--------|
| | | p10 | P11 | P12 | P13 | P14 | P15 | P16 | P17 | P18 | |
| Mentoring | p1 | Coefficiente de correlación | ,568** | ,455** | ,614** | ,628** | ,553** | ,457** | ,561** | ,428** | ,496** |
| | | Sig. (bilateral) | 0,000 | 0,000 | 0,000 | 0,000 | 0,000 | 0,000 | 0,000 | 0,000 | 0,000 |
| | | N | 137 | 137 | 137 | 137 | 137 | 137 | 137 | 137 | 137 |
| | p2 | Coefficiente de correlación | ,599** | ,580** | ,706** | ,658** | ,604** | ,595** | ,649** | ,583** | ,620** |
| | | Sig. (bilateral) | 0,000 | 0,000 | 0,000 | 0,000 | 0,000 | 0,000 | 0,000 | 0,000 | 0,000 |
| | | N | 137 | 137 | 137 | 137 | 137 | 137 | 137 | 137 | 137 |
| | p3 | Coefficiente de correlación | ,512** | ,448** | ,606** | ,560** | ,561** | ,461** | ,498** | ,462** | ,543** |
| | | Sig. (bilateral) | 0,000 | 0,000 | 0,000 | 0,000 | 0,000 | 0,000 | 0,000 | 0,000 | 0,000 |
| | | N | 137 | 137 | 137 | 137 | 137 | 137 | 137 | 137 | 137 |
| | p4 | Coefficiente de correlación | ,597** | ,521** | ,648** | ,596** | ,627** | ,597** | ,585** | ,500** | ,591** |
| | | Sig. (bilateral) | 0,000 | 0,000 | 0,000 | 0,000 | 0,000 | 0,000 | 0,000 | 0,000 | 0,000 |
| | | N | 137 | 137 | 137 | 137 | 137 | 137 | 137 | 137 | 137 |
| | p5 | Coefficiente de correlación | ,570** | ,528** | ,529** | ,575** | ,580** | ,504** | ,481** | ,560** | ,546** |
| | | Sig. (bilateral) | 0,000 | 0,000 | 0,000 | 0,000 | 0,000 | 0,000 | 0,000 | 0,000 | 0,000 |
| | | N | 137 | 137 | 137 | 137 | 137 | 137 | 137 | 137 | 137 |
| | p6 | Coefficiente de correlación | ,616** | ,497** | ,578** | ,660** | ,566** | ,570** | ,570** | ,558** | ,533** |
| | | Sig. (bilateral) | 0,000 | 0,000 | 0,000 | 0,000 | 0,000 | 0,000 | 0,000 | 0,000 | 0,000 |
| | | N | 137 | 137 | 137 | 137 | 137 | 137 | 137 | 137 | 137 |
| p7 | Coefficiente de correlación | ,633** | ,512** | ,664** | ,631** | ,600** | ,513** | ,564** | ,489** | ,589** | |

| | | | | | | | | | | |
|----|-----------------------------|--------|--------|--------|--------|--------|--------|--------|--------|--------|
| | Sig. (bilateral) | 0,000 | 0,000 | 0,000 | 0,000 | 0,000 | 0,000 | 0,000 | 0,000 | 0,000 |
| | N | 137 | 137 | 137 | 137 | 137 | 137 | 137 | 137 | 137 |
| | Coefficiente de correlación | ,592** | ,578** | ,608** | ,631** | ,580** | ,506** | ,585** | ,505** | ,582** |
| p8 | Sig. (bilateral) | 0,000 | 0,000 | 0,000 | 0,000 | 0,000 | 0,000 | 0,000 | 0,000 | 0,000 |
| | N | 137 | 137 | 137 | 137 | 137 | 137 | 137 | 137 | 137 |
| | Coefficiente de correlación | ,566** | ,504** | ,590** | ,610** | ,582** | ,512** | ,511** | ,502** | ,530** |
| p9 | Sig. (bilateral) | 0,000 | 0,000 | 0,000 | 0,000 | 0,000 | 0,000 | 0,000 | 0,000 | 0,000 |
| | N | 137 | 137 | 137 | 137 | 137 | 137 | 137 | 137 | 137 |

** . La correlación es significativa en el nivel 0,01 (bilateral).

Tabla 33

Correlación entre mentoring y engagement

| | | | |
|-----------------|-----------|-----------------------------|------------|
| | | | Engagement |
| | | Coefficiente de correlación | ,736** |
| Rho de Spearman | Mentoring | Sig. (bilateral) | 0.000 |
| | | N | 137 |

** . La correlación es significativa en el nivel 0,01 (bilateral).

Figura 29

Dispersión entre mentoring y engagement

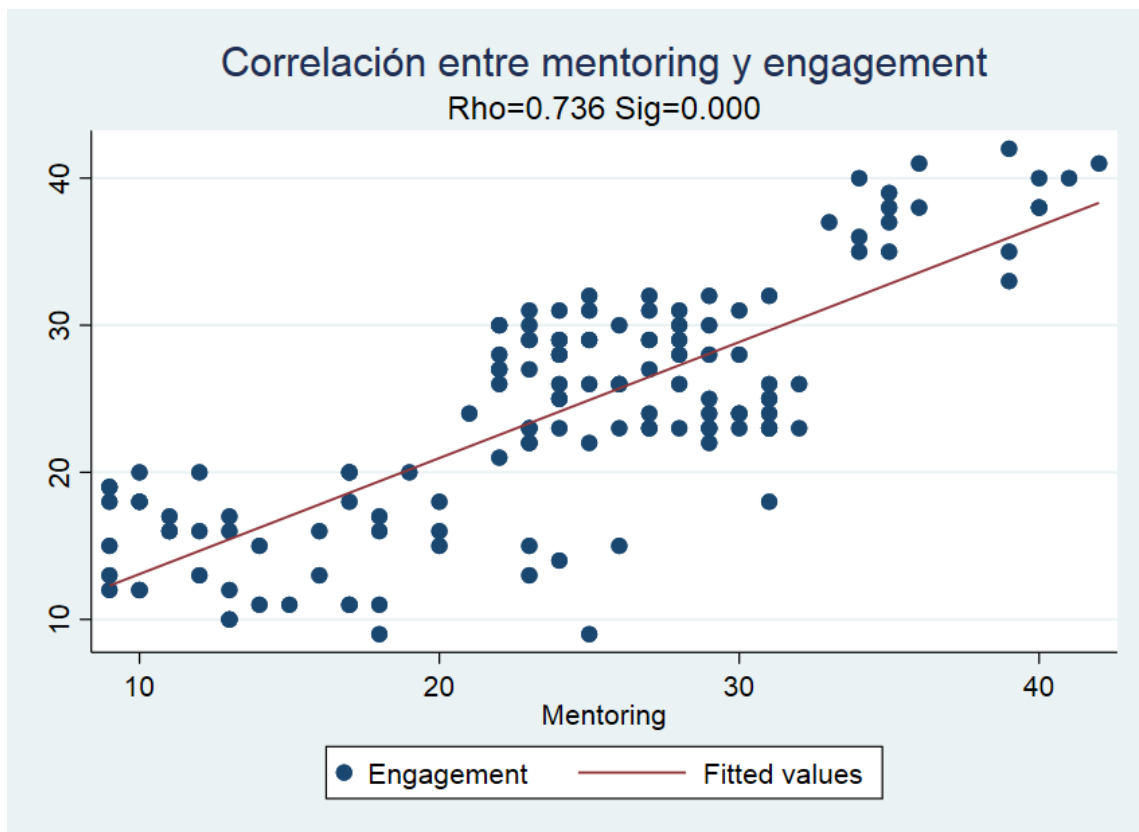
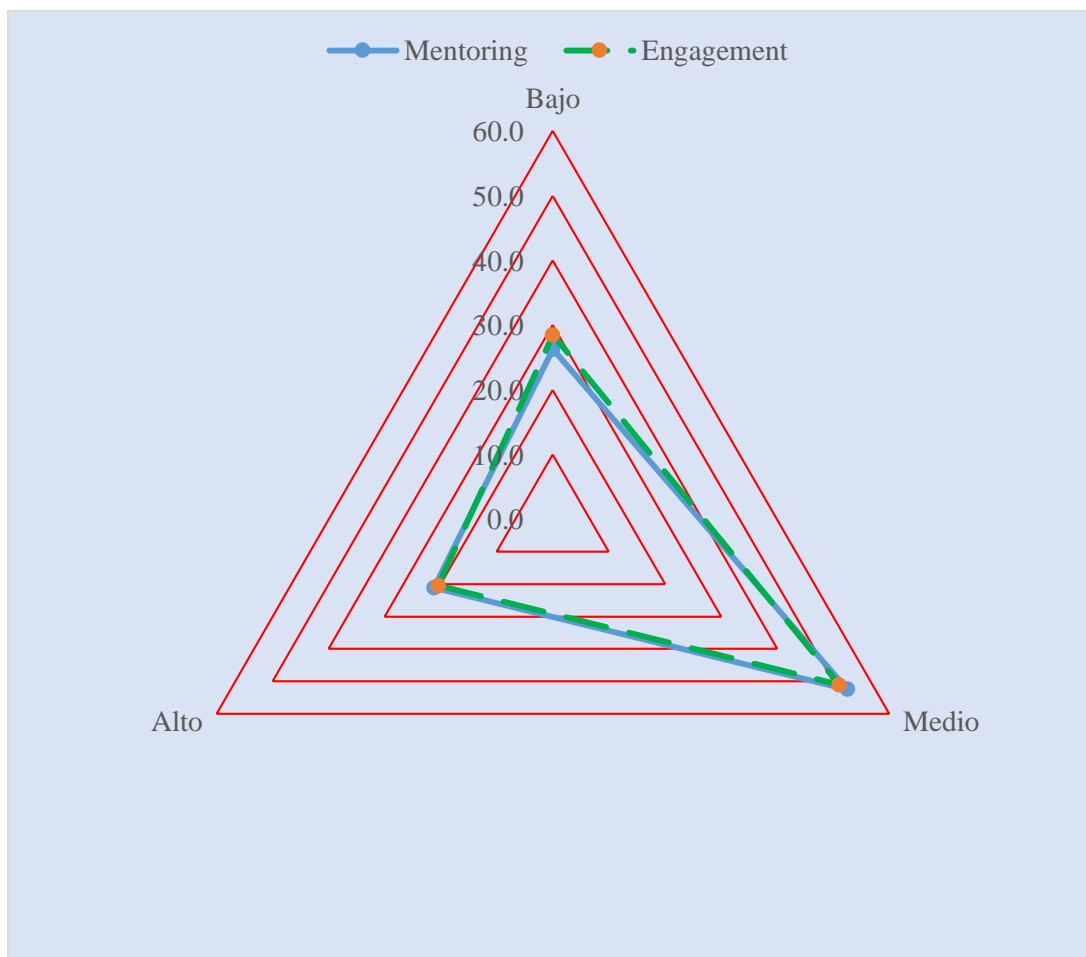


Figura 30
Radar entre mentoring y engagement



En la figura 30 se muestra que el 26.3% de los encuestados percibe un bajo mentoring, el 52.6% medio y el 21.2% alto. Por otro lado, el 28.5% percibe un bajo engagement, 51.1% medio y finalmente el 20.4% alto.

Interpretación

La tabla 33 muestra la prueba de correlación entre el mentoring y el engagement. Dado que el valor sig. (bilateral) resultó ser igual a 0.000, menor al nivel de significancia del 5% existió suficiente criterio estadístico para rechazar la hipótesis nula y aceptar la hipótesis de investigación que indica que existe relación significativa entre el mentoring y el engagement en los colaboradores de Mibanco Banco de la Microempresa S.A. en la provincia de Huamanga-2020. Asimismo, el coeficiente de correlación es positivo de nivel alto $Rho = 0.736$.

4.2.2. Contraste de la hipótesis específica 1

Ho: No existe relación significativa entre la visión del mentor y el vigor laboral en los colaboradores de Mibanco Banco de la Microempresa S.A. en la provincia de Huamanga-2020.

Hi: Existe relación significativa entre la visión del mentor y el vigor laboral en los colaboradores de Mibanco Banco de la Microempresa S.A. en la provincia de Huamanga-2020.

Nivel de significancia:

$$\alpha = 5\% = 0.05$$

Criterio de decisión:

Sig. (bilateral) < 0.05, se rechaza la Ho

Sig. (bilateral) > 0.05, no se rechaza la Ho

Prueba de correlación

Tabla 34

Matriz de correlación entre los ítems de las dimensiones visión del mentor y vigor laboral

| | | | p10 | P11 | P12 |
|-----------------|----|-----------------------------|--------|--------|--------|
| Rho de Spearman | p1 | Coefficiente de correlación | ,568** | ,455** | ,614** |
| | | Sig. (bilateral) | 0,000 | 0,000 | 0,000 |
| | | N | 137 | 137 | 137 |
| | p2 | Coefficiente de correlación | ,599** | ,580** | ,706** |
| | | Sig. (bilateral) | 0,000 | 0,000 | 0,000 |
| | | N | 137 | 137 | 137 |
| | p3 | Coefficiente de correlación | ,512** | ,448** | ,606** |
| | | Sig. (bilateral) | 0,000 | 0,000 | 0,000 |
| | | N | 137 | 137 | 137 |

** . La correlación es significativa en el nivel 0,01 (bilateral).

En la tabla 34, se presentan las correlaciones de Spearman entre los 3 ítems de las dimensiones visión del mentor y vigor laboral, con un nivel de significancia del 5%. Se identificó que todos los ítems presentan una correlación significativa y positiva media, ya que los grados de correlación entre los ítems son mayores a 0.4.

Tabla 35

Correlación entre la visión del mentor y vigor laboral

| | | Vigor laboral | |
|----------|------------|-----------------------------|--------|
| Rho de | Visión del | Coefficiente de correlación | ,697** |
| Spearman | mentor | Sig. (bilateral) | 0.000 |
| | | N | 137 |

** . La correlación es significativa en el nivel 0,01 (bilateral).

Figura 31

Dispersión entre la visión del mentor y vigor laboral

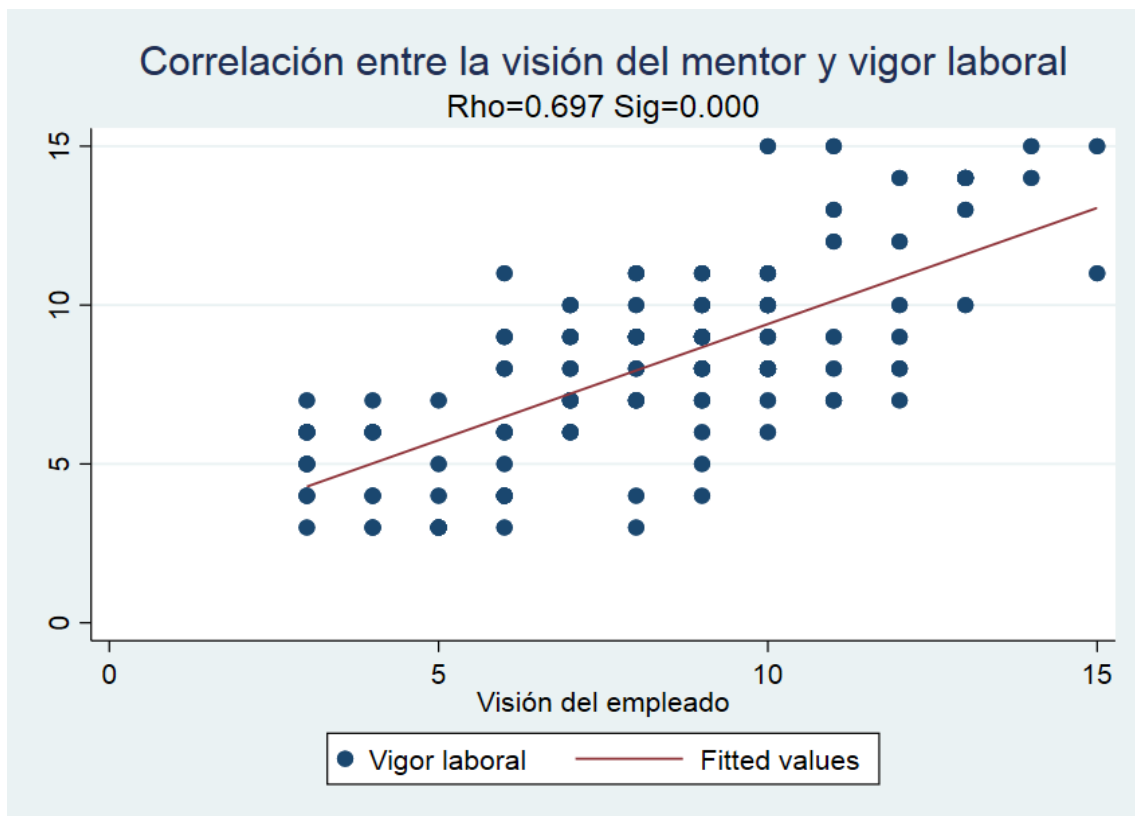
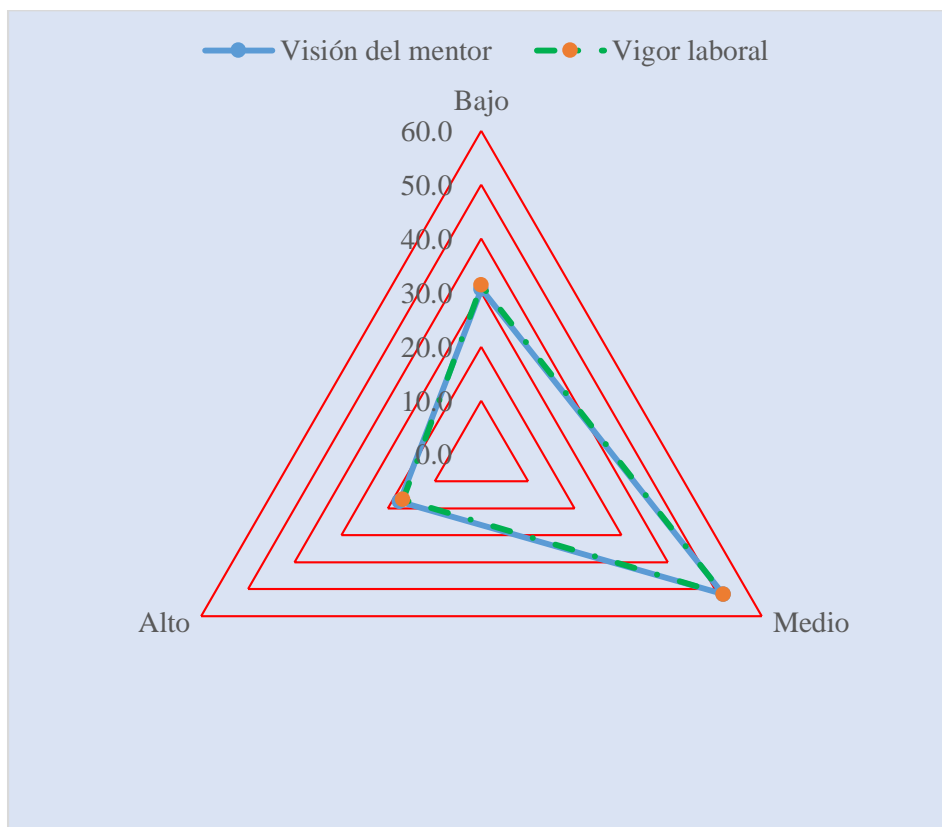


Figura 32

Radar entre las dimensiones visión del mentor y vigor laboral



En la figura 32 se muestra que el 30.7% de los encuestados percibe como “bajo” la visión del mentor, el 51.8% medio y el 17.5% alto. Por otro lado, el 31.4% percibe bajo el vigor laboral, 51.8% medio y finalmente el 16.8% alto.

Interpretación

La tabla 35 muestra la prueba de correlación entre la visión del mentor y el vigor laboral. Dado que el valor sig. (bilateral) resultó ser igual a 0.000, menor al nivel de significancia del 5% existió suficiente criterio estadístico para rechazar la hipótesis nula y aceptar la hipótesis de investigación que indica que existe relación significativa entre la visión del mentor y el vigor laboral en los colaboradores de Mibanco Banco de la Microempresa S.A. en la provincia de Huamanga-2020. Asimismo, el coeficiente de correlación es positivo de nivel alto $Rho = 0.697$.

4.2.3. Contraste de la hipótesis específica 2

Ho: No existe relación significativa entre las habilidades relacionales del mentor y la absorción laboral en los colaboradores de Mibanco Banco de la Microempresa S.A. en la provincia de Huamanga-2020.

Hi: Existe relación significativa entre las habilidades relacionales del mentor y la absorción laboral en los colaboradores de Mibanco Banco de la Microempresa S.A. en la provincia de Huamanga-2020.

Nivel de significancia:

$$\alpha = 5\% = 0.05$$

Criterio de decisión:

Sig. (bilateral) < 0.05, se rechaza la Ho

Sig. (bilateral) > 0.05, no se rechaza la Ho

Prueba de correlación

Tabla 36

Matriz de correlación entre los ítems de las dimensiones habilidades relacionales y absorción laboral

| | | | P13 | P14 | P15 |
|-----------------|----|-----------------------------|--------|--------|--------|
| Rho de Spearman | p4 | Coefficiente de correlación | ,596** | ,627** | ,597** |
| | | Sig. (bilateral) | 0,000 | 0,000 | 0,000 |
| | | N | 137 | 137 | 137 |
| | p5 | Coefficiente de correlación | ,575** | ,580** | ,504** |
| | | Sig. (bilateral) | 0,000 | 0,000 | 0,000 |
| | | N | 137 | 137 | 137 |
| | p6 | Coefficiente de correlación | ,660** | ,566** | ,570** |
| | | Sig. (bilateral) | 0,000 | 0,000 | 0,000 |
| | | N | 137 | 137 | 137 |

** . La correlación es significativa en el nivel 0,01 (bilateral).

En la tabla 36, se presentan las correlaciones de Spearman entre los 3 ítems de las dimensiones habilidades relacionales y absorción laboral, con un nivel de significancia del 5%. Se identificó que todos los ítems presentan una correlación significativa y positiva media, ya que los grados de correlación entre los ítems son mayores a 0.5.

Tabla 37

Correlación entre las habilidades relacionales y absorción laboral

| | | | Absorción laboral |
|--------------------|-----------------------------|-----------------------------|----------------------|
| Rho de Spearman | Habilidades relacionales | Coefficiente de correlación | ,741** |
| | | Sig. (bilateral) | 0.000 |
| | | N | 137 |

** . La correlación es significativa en el nivel 0,01 (bilateral).

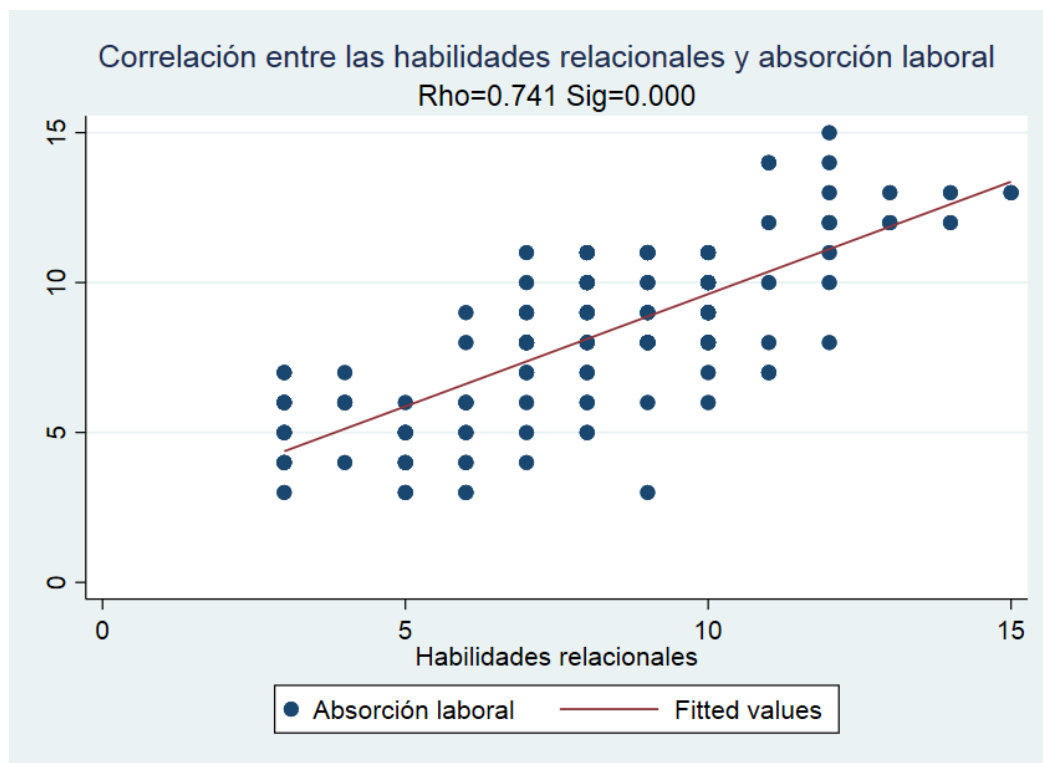
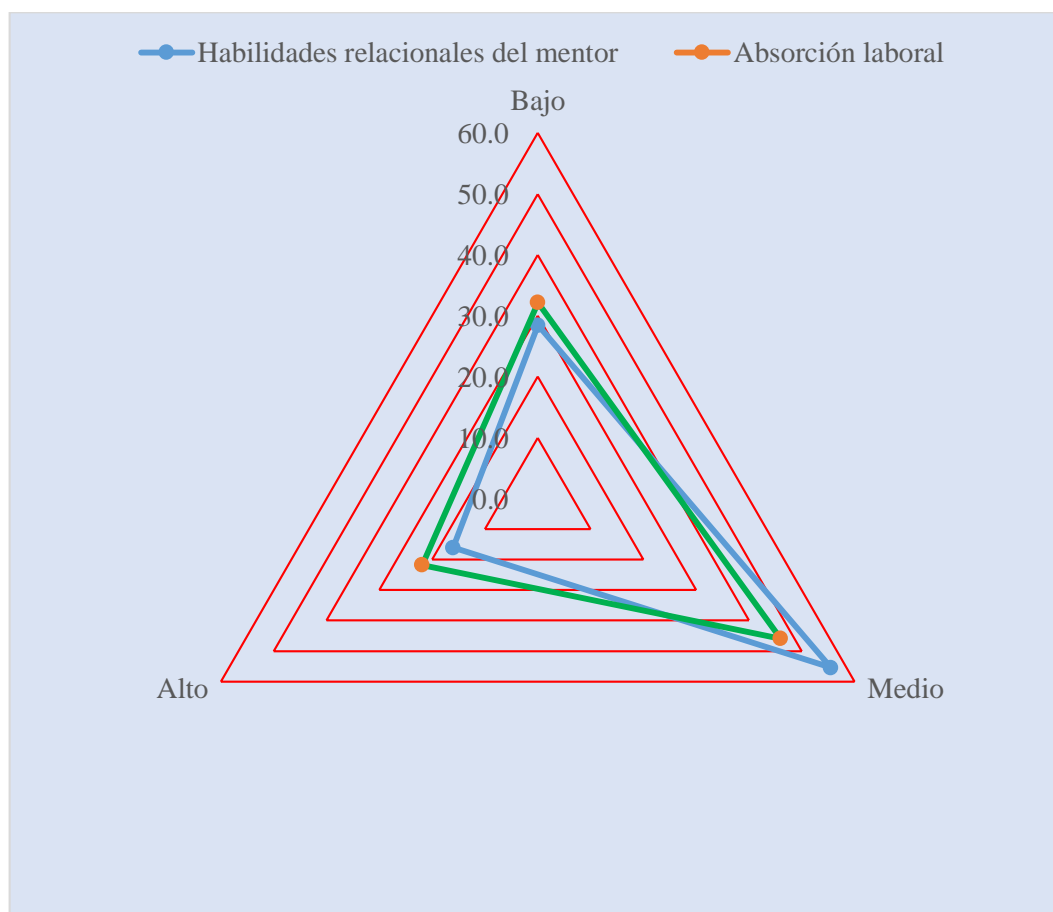
Figura 33*Dispersión entre las habilidades relacionales y absorción laboral*

Figura 34

Radar entre las dimensiones las habilidades relacionales y absorción laboral



En la figura 34 se muestra que el 28.5% de los encuetados percibe como “bajo” las habilidades relacionadas al mentor, el 55.5% medio y el 16.1% alto. Por otro lado, el 32.1% percibe bajo la absorción laboral, 46% medio y finalmente el 21.9% alto.

Interpretación

La tabla 37 muestra la prueba de correlación entre las habilidades relacionales y absorción laboral. Dado que el valor sig. (bilateral) resultó ser igual a 0.000, menor al nivel de significancia del 5% existió suficiente criterio estadístico para rechazar la hipótesis nula y aceptar la hipótesis de investigación, es decir, que existe relación significativa entre las habilidades relacionales del mentor y la absorción laboral en los colaboradores de Mibanco Banco de la Microempresa S.A. en la provincia de Huamanga-2020. Asimismo, el coeficiente de correlación es positivo de nivel alto $Rho = 0.741$.

4.2.4. Contraste de la hipótesis específica 3

Ho: No existe relación significativa entre los modelos de comportamiento del mentor y la dedicación al trabajo en los colaboradores en la Mibanco Banco de la Microempresa S.A. en la provincia de Huamanga-2020.

Hi: Existe relación significativa entre los modelos de comportamiento del mentor y la dedicación al trabajo en los colaboradores en la Mibanco Banco de la Microempresa S.A. en la provincia de Huamanga-2020.

Nivel de significancia:

$$\alpha = 5\% = 0.05$$

Criterio de decisión:

Sig. (bilateral) < 0.05, se rechaza la Ho

Sig. (bilateral) > 0.05, no se rechaza la Ho

Prueba de correlación

Tabla 38

Matriz de correlación entre los ítems de las dimensiones modelos de comportamiento y dedicación al trabajo

| | | P16 | P17 | P18 | |
|-----------------|----|-----------------------------|--------|--------|--------|
| Rho de Spearman | p7 | Coefficiente de correlación | ,564** | ,489** | ,589** |
| | | Sig. (bilateral) | 0,000 | 0,000 | 0,000 |
| | | N | 137 | 137 | 137 |
| | p8 | Coefficiente de correlación | ,585** | ,505** | ,582** |
| | | Sig. (bilateral) | 0,000 | 0,000 | 0,000 |
| | | N | 137 | 137 | 137 |
| | p9 | Coefficiente de correlación | ,511** | ,502** | ,530** |
| | | Sig. (bilateral) | 0,000 | 0,000 | 0,000 |
| | | N | 137 | 137 | 137 |

** La correlación es significativa en el nivel 0,01 (bilateral).

En la tabla 38, se presentan las correlaciones de Spearman entre los 3 ítems de las dimensiones modelos de comportamiento y dedicación al trabajo, con un nivel de significancia del 5%. Se identificó que todos los ítems presentan una correlación significativa y positiva media, ya que los grados de correlación entre los ítems son mayores a 0.5.

Tabla 39*Correlación entre modelos de comportamiento y dedicación al trabajo*

| | | Dedicación al trabajo | |
|-----------------|---------------------------|-----------------------------|--------|
| Rho de Spearman | Modelos de comportamiento | Coefficiente de correlación | ,799** |
| | | Sig. (bilateral) | 0.000 |
| | | N | 137 |

** . La correlación es significativa en el nivel 0,01 (bilateral).

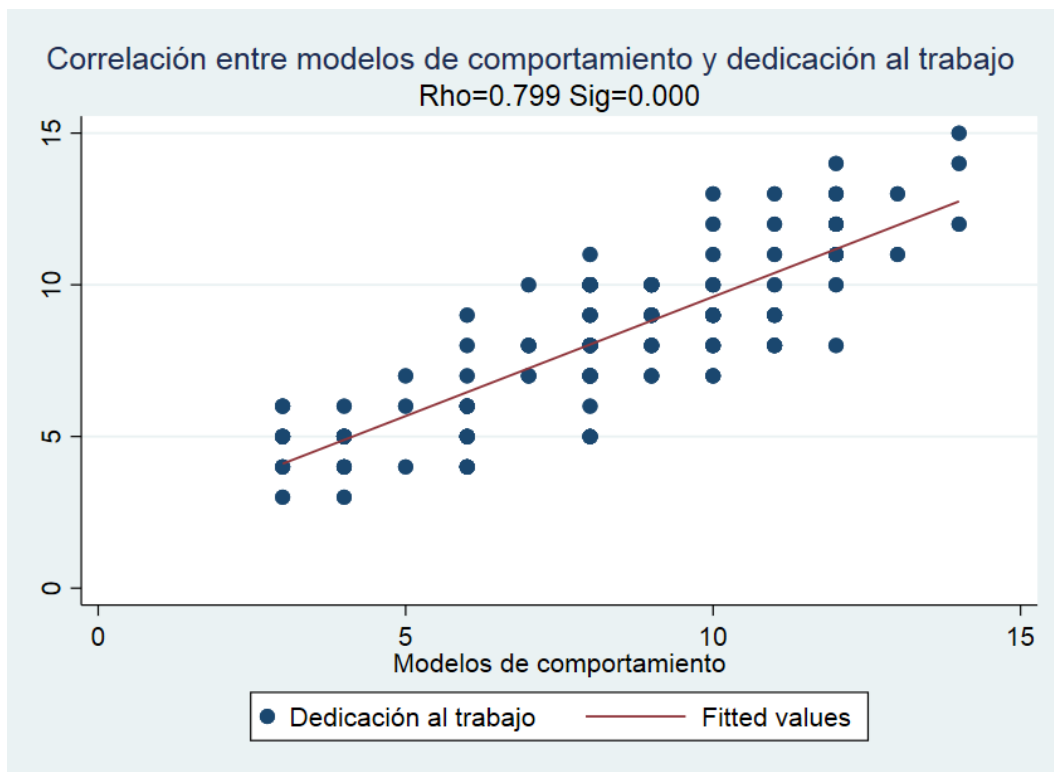
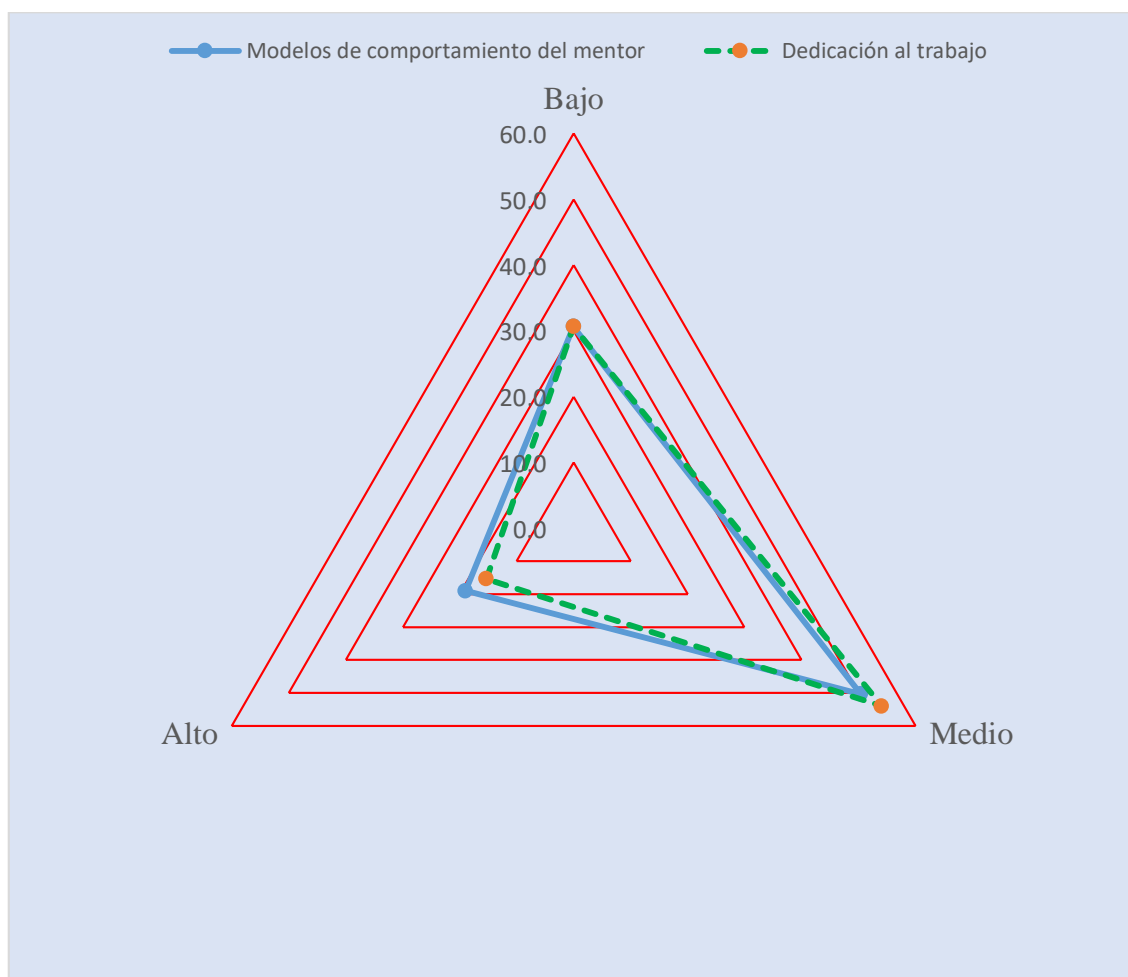
Figura 35*Dispersión entre modelos de comportamiento y dedicación al trabajo*

Figura 36

Radar entre las dimensiones modelos de comportamiento y dedicación al trabajo



En la figura 36 se muestra que el 30.7% de los encuetados percibe como bajo el modelo de comportamiento, el 50.4% medio y el 19% alto. Por otro lado, el 30.7% percibe bajo la dedicación al trabajo, 54% medio y finalmente el 13.3% alto.

Interpretación

La tabla 39 muestra la prueba de correlación entre los modelos de comportamiento y dedicación al trabajo. Dado que el valor sig. (bilateral) resultó ser igual a 0.000, menor al nivel de significancia del 5% existió suficiente criterio estadístico para rechazar la hipótesis nula y aceptar la hipótesis de investigación que indica que existe relación significativa entre los modelos de comportamiento del mentor y la dedicación al trabajo en los colaboradores en la Mibanco Banco de la Microempresa S.A. en la provincia de Huamanga-2020. Asimismo, el coeficiente de correlación es positivo de nivel alto $Rho = 0.799$.

V. DISCUSIÓN

En este apartado se evidencia el análisis de los resultados antes evidenciados en contraste de la revisión de la literatura.

De acuerdo a lo indicado por Ezcurra y Giménes (2016), el mentoring viene a ser un procedimiento de aprendizaje individual enfocado también a lo profesional en donde ambos, tanto mentor como mentoreado puedan compartir experiencias e información. La satisfacción de aprender es lo que motiva al desarrollo de tal actividad. Se puede decir también que el desarrollo de manera adecuada de este procedimiento, o también considerado como una herramienta de gestión del recurso humano, puede conducir a grandes resultados, cumplimiento de metas, como también a la consecución de un mayor engagement. En referencia a este último, Lorente y Vera (2010) indicaron que las personas con engagement presentan conexiones energéticas y efectivas con su trabajo, son proactivos, plantean alternativas de mejora, tienen valores que coinciden con los de la organización, y finalmente, buscan y reciben retroalimentación positiva.

Acorde con lo anterior, por medio de los resultados inferenciales se pudo conocer que el mentoring posee una relación significativa con el engagement en los colaboradores de Mibanco Banco de la Microempresa S.A. en la provincia de Huamanga-2020, ello debido a que la prueba de correlación arrojó un p-valor igual a 0.000, menor al nivel de significancia del 5%, lo cual brindó suficiente criterio estadístico para rechazar la hipótesis nula y aceptar la hipótesis de investigación. Asimismo, dado que el coeficiente de correlación fue igual a 0.736 indicó que dicha relación es positiva. Ello debido que del 26% (36) de encuestados que percibía como bajo el nivel de mentoring, el 21.9% (30) presentaba un nivel bajo de engagement, el 4.4% (6) presentaba un nivel medio de engagement, y ninguno presentaba un nivel alto de engagement. Del 52.6% (72) de los encuestados que consideraban que el mentoring se ejercía en un nivel medio, el 5.8% (8) presentaba un nivel bajo de engagement, el 40.1% (55)

presentaba un nivel medio de engagement, y el 6.6% (9) poseía un nivel alto de engagement. Mientras que, del 21.2% (29) en los colaboradores que percibían como alto el nivel de mentoring, el 0.7% (1) poseía un nivel bajo de engagement, el 6.6% (9) presentaba un nivel medio de engagement, y el 13.9% (19) presenta un nivel de engagement al desempeñar sus funciones en Mibanco Banco de la Microempresa S.A. de la provincia de Huamanga. En ese sentido se podría decir que de mejorarse el modo en que se efectúa el mentoring en la institución ello conllevaría a que se genere un mayor engagement laboral, y ello por ende conduciría a la generación de mejores resultados, cumplimiento de metas u objetivos, y a la generación de una mayor satisfacción. Este hallazgo se encontraría un tanto coherente con lo expresado (Delgado & Velasquez, 2018) quien en su estudio llegó a la conclusión de que el engagement en un nivel óptimo genera una buena satisfacción laboral.

En referencia al primer objetivo específico se conoció que la visión del mentor se relaciona de manera significativa con el vigor laboral en los colaboradores de Mibanco Banco de la Microempresa S.A. en la provincia de Huamanga-2020, ello debido a que la prueba de correlación arrojó un p-valor igual a 0.000, menor al nivel de significancia del 5%, lo cual brindó suficiente criterio estadístico para rechazar la hipótesis nula y aceptar la hipótesis de investigación. Además, se supo debido a que el coeficiente de correlación fue igual a 0.697 que dicha relación es positiva en un nivel medio. Ello debido que el 30.7% (42) de los encuestados sentían que en la institución existía un nivel bajo de visión del mentor, dentro de dicho porcentaje de encuestados el 24.8% (34) manifestaron que el vigor laboral se ubica en un nivel bajo, el 5.1% (7) manifestaron tener un nivel de vigor laboral medio, y un 0.7% (1) manifestaron sentir el vigor en un nivel bajo. Del 51.8% (71) de los encuestados que manifestaron que la visión del mentor se encontraría en un nivel medio en la microfinanciera, el 6.6% (9) manifestaron un nivel bajo de vigor laboral, un 39.4% (54) manifestaron un vigor laboral medio, y un 5.8% (8) de los encuestados presentaban un vigor laboral alto. Mientras

que, del 17.5% de los encuestados que consideraban que la visión del mentor se encontraba en un nivel alto, el 7.3% (10) presentaban un nivel medio de vigor laboral, un 10.2% (14) manifestaron un vigor laboral alto, y en ninguno de ellos se observó un nivel bajo de vigor laboral. En ese sentido se puede decir que si los gerentes de agencia y jefes de negocio desarrollaran una mejor visión de mentor ello podría conducir a un incremento del vigor laboral de los colaboradores, y ello sin duda se traduciría en mejores resultados para la institución. Es preciso indicar que la visión del mentor ayuda a reflexionar sobre el presente y el futuro, respeta las capacidades del mentorado y confía en ellas para determinar su futuro, desarrolla talentos, analiza la toma de decisiones. (Giménez, 2019) al respecto indicaba que la función del mentor es transmitir visión y asesorar al mentorado en el diseño de nuevas perspectivas para sus planes de desarrollo. El mentor ayuda al mentorado a superar obstáculos organizativos o técnicos y ofrece un espacio seguro y valiente para que los mentorados expresen sus propios aprendizajes, dificultades o aspiraciones. El mentor busca impulsar al mentorado más allá de su zona de confort, apoyando su desarrollo sin dejar de proponer metas exigentes ni impedir el crecimiento autónomo y responsable del mismo. Además, comparte sus propias experiencias y el conocimiento del funcionamiento interno y la cultura corporativa de la empresa.

Con respecto al segundo objetivo específico se conoció que las habilidades relacionales del mentor se encuentran relacionadas con la absorción laboral en los colaboradores de Mibanco Banco de la Microempresa S.A. en la provincia de Huamanga-2020. Ello debido a que el valor sig. (bilateral) resultó ser igual a 0.000, menor al nivel de significancia del 5%, lo cual brindó suficiente criterio estadístico para rechazar la hipótesis nula y aceptar la hipótesis de investigación. Además, se logró obtener un nivel de correlación positiva alta $r = 0.741$. Ello se debe que el 28.5% (39) en los colaboradores encuestados consideraba que las habilidades relacionales dentro de la financiera Mibanco se encontraban en un nivel bajo, de los cuales, el

24.8% (34) presentaban un bajo nivel de absorción laboral, el 3.6% (5) presentaba un nivel medio de absorción laboral, y ninguno presentó un alto nivel de absorción laboral. Un 55.5% (76) de los encuestados manifestó que las habilidades relacionales en la microfinanciera se encontrarían en un nivel medio, de los cuales, el 7.3% (10) presentaba un nivel bajo de absorción, el 38% (52) presentaba un nivel medio de absorción laboral, y un 10.2% (14) presentaban un nivel alto de vigor laboral. En tanto que, el 16.1% (22) del total de encuestados consideraba como alto el nivel de las habilidades relacionales ejercidas en la microfinanciera Mibanco, dentro de los cuales, el 4.4% (6) presentaba un nivel medio de absorción laboral, un 11.7% (16) presentaba un nivel alto de absorción laboral, y ninguno presentó un nivel bajo de absorción laboral. Entonces se podría decir al respecto que la mejora de las habilidades relacionales del mentor conduciría a que la absorción laboral en los colaboradores también se vea incrementado. Entiéndase que la absorción según la perspectiva de Salanova y Schaufeli, (2004) viene a ser el nivel de significancia que tiene el trabajo para el colaborador, el entusiasmo que se pone en el desarrollo de las tareas y mostrar orgullo por su trabajo. Así un trabajador con un alto nivel de dedicación se identifica significativamente con su trabajo y la empresa en la que laboran.

Y finalmente en función al tercer objetivo específico se determinó que los modelos de comportamiento del mentor se encuentran relacionados con la dedicación al trabajo en los colaboradores en la Mibanco Banco de la Microempresa S.A. en la provincia de Huamanga-2020. Ello se debió a que la prueba de correlación arrojó un valor sig. (bilateral) igual a 0.000, es decir menor al nivel de significancia del 5%, lo cual brindó criterio estadístico suficiente para rechazar la hipótesis nula y aceptar la hipótesis de investigación. Asimismo, dado que el coeficiente de correlación fue igual a 0.799 indicó que dicha relación es positiva en un nivel alta. Ello se debe que el 30.7% (42) manifestaba percibir un nivel bajo en cuanto a la ejecución de los modelos de comportamiento en la microfinanciera Mibanco, de los cuales, el 27.7% (38)

presentaba un nivel bajo de dedicación al trabajo, un 2.9% (4) presentaba un nivel medio del mismo, y en ninguno se encontró un nivel alto. En tanto que, del 50.4% (69) de los encuestados que consideraban que los modelos de comportamiento tendrían un nivel medio, el 6.6% (9) presentaba un nivel medio de dedicación al trabajo, el 12.4% (17) presentaba la dedicación al trabajo en un nivel alto, y ninguno presentó un nivel bajo. Asimismo, del 19% (26) del total de la muestra que consideraban como alto el nivel de los modelos de comportamiento en la microfinanciera, el 6.6% (9) presentaron un nivel medio de dedicación al trabajo, el 12.4% (17) presentaron un nivel alto, y ninguno presentaba un nivel bajo. Entonces se puede decir que de mejorarse los modelos de comportamiento del mentor en la institución ello conduciría, muy probablemente, a la generación de una mayor dedicación al trabajo por parte en los colaboradores de la institución. Entiéndase por dedicación como la felicidad que puedan sentir los colaboradores cuando se encuentra concentrado, lo cual se manifiesta cuando no se puede dejar de realizar el área debido a la gran concentración, muchos de los empleados con alto grado de absorción manifiestan que el tiempo se les pasa volando, pues disfrutaban de lo que hacen y se dejan llevar por la situación motivadora (Salanova y Schaufeli, 2004). Acorde con ello se podría agregar que de mejorarse los modelos de comportamiento del mentor también se mejoraría la motivación como la satisfacción de los colaboradores. Dicho aspecto se encontraría un tanto acorde con lo expresado por (Farfan, 2019), quien concluyó su estudio indicando que por medio del mentoring se logró mejorar los costos de la formación y el desarrollo, gracias a los mecanismos de autoaprendizaje, motivaciones y creatividad; asimismo, ha generado que la empresa obtenga más ingresos por medio de su actividad comercial.

CONCLUSIÓN

Tras el desarrollo de los resultados y su consecuente análisis se llegaron a las siguientes conclusiones:

1. Se pudo conocer que el mentoring posee una relación significativa con el engagement en los colaboradores de Mibanco Banco de la Microempresa S.A. en la provincia de Huamanga-2020, ello debido a que la prueba de correlación arrojó un p-valor =0.000, menor al nivel de significancia del 5%, lo cual brindó suficiente criterio estadístico para rechazar la hipótesis nula y aceptar la hipótesis de investigación. Asimismo, dado que el coeficiente de correlación fue $r= 0.736$ indicó que dicha relación es positiva en un nivel alto. Todo ello se debe que el 52.6 % en los colaboradores muestra un mentoring medio y el 51.1% cuenta con un engagement laboral medio. Además, el 33.6% y 32.1% en los colaboradores con edades 28 – 40 años, tiene un mentoring y engagement laboral medio. Asimismo, el 33.6% en los colaboradores de sexo femenino, tiene un mentoring y engagement laboral medio. Finalmente, el 35% y 36.5% en los colaboradores con nivel de instrucción superior, tiene un mentoring y engagement laboral medio.
2. Asimismo, se conoció que la visión del mentor se relaciona de manera significativa con el vigor laboral en los colaboradores de Mibanco Banco de la Microempresa S.A. en la provincia de Huamanga-2020, ello debido a que la prueba de correlación arrojó un p-valor = 0.000, menor al nivel de significancia del 5%, lo cual brindó suficiente criterio estadístico para rechazar la hipótesis nula y aceptar la hipótesis de investigación. Además, se supo debido a que el coeficiente de correlación fue $r= 0.697$ que dicha relación es positiva en un nivel medio. Ya que el 51.8% en los colaboradores considera que la visión del mentor y el vigor laboral es medio.

3. Se conoció también que las habilidades relacionales del mentor se encuentran relacionadas con la absorción laboral en los colaboradores de Mibanco Banco de la Microempresa S.A. en la provincia de Huamanga-2020. Ello debido a que el p-valor = 0.000, menor al nivel de significancia del 5%, lo cual brindó suficiente criterio estadístico para rechazar la hipótesis nula y aceptar la hipótesis de investigación. Además, arrojó un coeficiente de correlación $r= 0.741$ positiva alta. Ya que el 55.5% en los colaboradores considera que las habilidades relacionadas al mentor y el 46% considera la absorción laboral como medio.
4. Finalmente se determinó que los modelos de comportamiento del mentor se encuentran relacionados con la dedicación al trabajo en los colaboradores en la Mibanco Banco de Se pudo conocer que el mentoring posee una relación significativa con el engagement en los colaboradores de Mibanco Banco de la Microempresa S.A. en la provincia de Huamanga-2020, ello debido a que la prueba de correlación arrojó un p-valor =0.000, menor al nivel de significancia del 5%, lo cual brindó suficiente criterio estadístico para rechazar la hipótesis nula y aceptar la hipótesis de investigación. Asimismo, dado que el coeficiente de correlación fue $r= 0.736$ indicó que dicha relación es positiva en un nivel alto. Todo ello se debe que el 52.6 % en los colaboradores muestra un mentoring medio y el 51.1% cuenta con un engagement laboral medio. Además, el 33.6% y 32.1% en los colaboradores con edades 28 – 40 años, tiene un mentoring y engagement laboral medio. Asimismo, el 33.6% en los colaboradores de sexo femenino, tiene un mentoring y engagement laboral medio. Finalmente, el 35% y 36.5% en los colaboradores con nivel de instrucción superior, tiene un mentoring y engagement laboral medio.

RECOMENDACIONES

1. A la Microfinanciera MIBANCO, a que diseñe programas y políticas de mentoring, ello con la intención de que se tenga lineamientos y se gestione de manera adecuada dicho aspecto, de tal manera que permita que los colaboradores desarrollen un mayor engagement, el mismo que se vea reflejado en sus resultados y consecución de metas. Todo ello en los trabajadores de sexo masculino; con niveles de instrucción técnico.
2. A los gerentes de agencia y jefes de negocio, a que fomenten en mayor medida la cultura organizacional y busquen el desarrollo de los talentos de los asesores de negocio, efectuando para ello un adecuado acompañamiento, estableciendo metas alcanzables y reconociendo el esfuerzo, de tal forma que estos se encuentren mucho más valorados y ello se evidencie por medio del vigor en sus labores.
3. A los gerentes de agencia y jefes de negocio, a que desarrollen mucho más la empatía, fomenten el trabajo en equipo, y busquen mejores métodos para la solución de conflictos; para ello sería importante que desarrollen continuas reuniones y conversatorios con los colaboradores, a fin de conocer sus necesidades, dificultades, molestias y demás, y efectuar una mejor toma de decisiones y soluciones más efectivas.
4. A los gerentes de agencia y jefes de negocio, a que efectúen modelos de comportamiento organizacional, es decir, que fomenten la iniciativa para la mejora del desempeño, brinden acompañamiento en el cumplimiento de funciones, fomenten el liderazgo, orienten a los talentos, y demás; de tal forma que los trabajadores tengan la confianza de contribuir con el desarrollo de la institución y se encuentren mucho más comprometidos con la institución.

REFERENCIAS BIBLIOGRÁFICAS

- Aguilar, N., & Manzano, N. (2018). La mentoría en el nivel universitario: etapas para su implementación. *Universidad y Sociedad*, 10(1), 255-262. <http://scielo.sld.cu/pdf/rus/v10n3/2218-3620-rus-10-03-255.pdf>
- Alles, M. (2016). *Dirección estratégica de recursos humanos. Gestión por competencias*. Granica.
- Angst, R., Benevides-Pereira, A. N., & Porto-Martins, P. C. (2009). Utrecht work engagement scale. Occupational Health Psychology Unit Utrecht University. www.schaufeli.com/.../tests/Test%20manual%20UWES%20Brazil.pdf
- Bernal, C. (2010). *Metodología de la investigación. administración, economía, humanidades y ciencias sociales*. PEARSON EDUCACIÓN.
- Bobadilla, M., Callata, C., & Caro, A. (2015). *Engagement laboral y cultura organizacional : el rol de la orientación cultural en una empresa global (Tesis de Maestría, Universidad del Pacífico, Lima, Perú)*. <http://hdl.handle.net/11354/1027>
- Bruce, R., Lepine, J., & Crawford, E. (2010). Job Engagement: Antecedents and Effects On Job Performance. *Academy of Management Journal*. *Academy of Management Journal*, 53(3), 617-635. <https://doi.org/10.5465/amj.2010.51468988>
- Bunge, M. (1969). *La Investigación Científica*. Ariel.
- Caballero, M., Montoya, J., Fuertes, M., & Avendaño, M. (2018). Profesional médico, burnout y engagement. Una breve mirada desde la subjetividad, teoría psicológica y problemáticas. *Documentos De Trabajo ECACEN*, 1(1), 1-13. <https://hemeroteca.unad.edu.co/index.php/working/article/view/2585/2696>
- Candia, M., Castro, C., & Sánchez, E. (2017). *Relación entre la satisfacción laboral y el Engagement en la intención de rotar en una Empresa Minera. Universidad del Pacífico*.

http://repositorio.up.edu.pe/bitstream/handle/11354/2021/Magali_Tesis_maestria_2017.pdf?s equence=1

Cárdenas, T. (2014). *Engagement (Ilusión por el trabajo). Un modelo teórico-conceptual*. Red Durango de Investigadores Educativos A. C. <http://iunaes.mx/wp-content/uploads/2014/02/LIBRO.-ENGAGEMENT.pdf>

Chávez, D. (s/f). *Conceptos y Técnicas de Recolección de Datos en la Investigación Jurídico Social*. https://www.unifr.ch/ddp1/derechopenal/articulos/a_20080521_56.pdf

Criado, D. (12 de Julio de 2016). *El entrenamiento en las habilidades relacionales. Desarrollo de RRHH*. Global Thinking: <https://www.glocalthinking.com/el-entrenamiento-en-habilidades-relacionales>

Delgado, S., & Velasquez, K. (2018). *Influencia del Engagement en la satisfacción laboral en los colaboradores de una agencia Bancaria en el Distrito de Cayma - Arequipa, 2018*. http://repositorio.ucsp.edu.pe/bitstream/UCSP/15600/1/DELGADO_PAREDES_SER_ENG.pdf

Demerouti, E., Nachreiner, F., Bakker, A., & Schaufeli, W. (2001). The job demands resources model of burnout. 86(3).

Díaz, C. (2008). *Metodología de investigación científica: Pautas metodológicas pa diseñar y elaborar el proyecto de investigación*. San Marcos.

Escuela de Mentoring. (S.f). *Mentoring herramienta de aprendizaje*. <https://www.escueladementoring.com/mentoring/>

Ezcurra, L., & Giménes, F. (2016). *Smart Mentoring: una metodología para el desarrollo estratégico del talento*. Fc editorial. <https://ebookcentral.proquest.com/lib/elibroindividuales/reader.action?docID=4849808&quer y=mentoring>

- Farfan, E. (2019). *Aplicación de Mentoring como herramienta de mejora de la productividad y competitividad en la empresa TRUNIFOR SAC. Piura. Perú.*
<http://repositorio.unp.edu.pe/bitstream/handle/UNP/1793/CON-FAR-ARR-18.pdf?sequence=1&isAllowed=y>
- Frías, M. (2016). *Análisis del engagement y su relación con la motivación en los colaboradores del Museo de Antropología de la Universidad Veracruzana.* México.
<https://cdigital.uv.mx/bitstream/handle/123456789/46941/FriasHerreraMayra.pdf?sequence=3&isAllowed=y>
- Garzón, M. (2020). La mentoría en línea. *CONCYTREG*, 15(268), 5-22.
https://www.researchgate.net/publication/344036975_La_mentoria_en_linea
- Giménez, F. (30 de Agosto de 2019). *Beneficios del mentoring en la empresa.*
<https://smartmentoringbook.com/2016/08/30/beneficios-del-mentoring-en-la-empresa/>
- Granados, C. (2015). *Engagement laboral en la dirección de gestión de talento humano de la Contraloría General de la República.*
<https://repository.unad.edu.co/bitstream/10596/3464/1/40394610.pdf>
- Healthcare, M. (s.f). *Mentoring Healthcare.* Talent.up services:
<https://www.mentoringhealthcare.com/es/mentor-y-sus-funciones/>
- Hernandez, C. I., Rodríguez, A. M., & Llorens, S. (2014). Empleados saludables y calidad de servicio en el sector sanitario. *Anales de Psicología. Scielo*, 30(1), 247-258.
https://scielo.isciii.es/pdf/ap/v30n1/psicologia_social3.pdf
- Hernandez, R. (2014). *Metodología de la investigación* (Octava ed.). México: McGraw Hill.
- Juaneda, M. (2013). *Consecuencias del compromiso organizativo.* Fondo Editorial Universidad de La Rioja.
- López, A., & Urrutikoetxea, B. (2020). *Prototipando programa de mentoring académico personalizado para el desarrollo integral del talento universitario.* España: Ediciones

- de la Universidad de Oviedo. https://www.emotionaldriving.com/wp-content/uploads/2020/10/Libro_Experiencias_Docentes_Innovadoras_de_Marketing_Pu%CC%81blico_y_No_Lucrativo.pdf
- López, F., & Chiclana, C. (2017). Engagement, una plataforma para el desarrollo de la persona. *Comunicación y Hombre*, 1(14), 53-62. <https://www.redalyc.org/pdf/1294/129453532003.pdf>
- Lorente, L., & Vera, M. (2010). Las organizaciones saludables: El engagement en el trabajo. *Gestión práctica de Riesgos Laborales. Integración y desarrollo de la gestión de la prevención*. (73), 16-20. <https://dialnet.unirioja.es/servlet/articulo?codigo=3276867>
- Matos, D. L., & Vera, L. (2017). *Metodología de la investigación. Un enfoque teórico – práctico*. (Primera ed.). grafica real S. C. A.
- Observatorio de Innovación educativa. (25 de mayo de 2017). *Observatorio de Innovación Educativa*. <https://observatorio.tec.mx/search?q=acompa%C3%B1amiento>
- Orgambídez, A., Pérez, P., & Borrego, Y. (2015). Estrés de rol y satisfacción laboral: examinando el papel mediador del engagement en el trabajo. *Journal of Work and Organizational Psychology*, 1(31), 69-77. <https://scielo.isciii.es/pdf/rpto/v31n2/v31n2a02.pdf>
- Parella, S., & Martins, F. (2012). *Metodología de la Investigación Cuantitativa*. FEDUPEL.
- Pascual, M., & Sundaras, A. (2004). *El Mentoring como trasmisor del conocimiento tácito*. Deusto- Planeta de Agostini Profesional y Formación S.L.
- Ponce, S., García, B., Islas, D., Martínez, Y., & Serna, A. (2018). De la tutoría a la mentoría. Reflexiones en torno a la diversidad del trabajo docente. *Páginas de Educación*, 11(2), 215-235. <https://doi.org/http://dx.doi.org/10.22235/pe.v11i2.1635>.

- Quijada, K. (2019). Mentoring en la academia: experiencias y avatares de los profesores de dos universidades mexicanas. *Sociológica*, 34(96), 239-273. <http://www.scielo.org.mx/pdf/soc/v34n96/2007-8358-soc-34-96-239.pdf>
- Rodriguez, O. (21 de enero de 2019). *Empleado o colaborador. Ideas que ayudan*. IDEASQUEAYUDAN: <https://ideasqueayudan.com/empleado-o-colaborador/>
- Rothbard, N. P., & Patil, S. V. (2012). Being There: Work Engagement and Positive Organizational Psychology. En K. S. Cameron & G. M. Spreitzer (Eds.), *The Oxford Handbook of Positive Organizational Scholarship*. New York: Oxford University Press. *Scielo*, 231-243. http://www.scielo.edu.uy/scielo.php?script=sci_nlinks&pid=S1688-4221201700020012700043&lng=en
- Royo. (22 de octubre de 2020). *Royo 50*. <https://www.royogroup.com/que-es-la-dedicacion/>
- Sabino, C. (1992). *El proceso de investigación*. Panapo.
- Salanova, M., & Schaufeli, W. (2004). *El engagement de los empleados un reto emergente para la dirección de los recursos humanos. Estudios financieros Num.261*. http://www.want.uji.es/wp-content/uploads/2017/03/2004_Salanova-Schaufeli.pdf
- Salanova, M., & Schaufeli, W. (2009). *Engagement en el trabajo. Cuando el trabajo se convierte en pasión*. Alianza.
- Salanova, M., Agut, S., & Peiro, J. (2003). *Linking organizational facilitators and work engagement to extrarole performance and customer loyalty : The mediating role of service climate*. Alianza Editorial.
- SanClemente, I., Elboj, C., y Iñiguez. (2016). Engagement o compromiso en profesionales de enfermería: variables socio-demográficas y laborales asociadas. *Enfermería global. Redalyc*, 16(3), 400 - 413. [//www.redalyc.org/pdf/3658/365851829013.pdf](http://www.redalyc.org/pdf/3658/365851829013.pdf)
- Sanchez, D. (2017). *El Mentor. Guía de mentoring para la gestión y el liderazgo empresarial*. Barcelona: Almura.

- Schabracq, M., Winnubst, J., & Cooper, C. (2003). *The handbook of work and health psychology* (Segunda ed.).
- Schaufeli, W., & Bakker, A. (2004). Job demands, job resources, and their relationship with burnout and engagement: a multi - sample study. *Journal of Organizational Behavior*, 25, 293-315. Obtenido de <https://www.wilmarschaufeli.nl/publications/Schaufeli/209.pdf>
- Schaufeli, W., Taris, T., & Van Rhenen, W. (2008b). Workaholism, burnout and engagement: three of a kind or three different kinds of employee wellbeing?”, *Applied Psychology – An International Review*, Vol. 57 No. 2, pp. 173-203.
- Sonnentag, S. (2003). Recovery, work engagement, and proactive behavior. A new look at the interface between non work and work. . *Journal of applied Psychology*, 518-528.
- Suharti, L., & Suliyanto, D. (2012). The Effects of Organizational Culture and Leadership Style Toward Employee Engagement and Their Impacts Toward Employee Loyalty. *World Review of Business Research*, 2(5), 128-139.
- Tamayo, & Tamayo, M. (1997). *El Proceso de la Investigación científica: Incluye Evaluación y Administración de Proyectos de Investigación* (Cuarta ed.). Limusa S.A.
- Valdes, C. (15 de mayo de 2019). *Gestiopolis*. <https://www.gestiopolis.com/motivacion-concepto-y-teorias-principales/>
- Vila, G., Álvarez, D., & Castro, C. (2015). *Análisis del engagement en el trabajo: determinantes y consecuencias en las empresas españolas asociadas a redemprendia*. https://www.redemprendia.org/sites/default/files/descargas/analisis_engagement_trabajo.pdf
- Wayne, E. (2018). *Siete claves para un mentoring exitoso*. Editorial Center for creative Leadership.

ANEXOS

Anexo 1. Matriz de consistencia

Título: Mentoring y engagement en los colaboradores del área de negocios de Mibanco, Banco de la Microempresa S.A. en la provincia de Huamanga, 2020.

| PROBLEMA DE INVESTIGACION | OBJETIVOS | HIPOTESIS | VARIABLES INDICADORES | METODOLOGIA |
|---|---|--|---|---|
| <p>Problema General ¿Cómo el mentoring se relaciona con el engagement laboral en los colaboradores de Mibanco Banco de la Microempresa S.A. en la provincia de Huamanga-2020?</p> <p>Problemas Específicos ¿De qué manera la visión del mentor se relaciona con el vigor laboral en los colaboradores de Mibanco Banco de la Microempresa S.A. en la provincia de Huamanga-2020?</p> <p>¿Cómo las habilidades relacionales del mentor se relacionan con la absorción laboral en los colaboradores de Mibanco Banco de la Microempresa S.A. en la provincia de Huamanga-2020?</p> <p>¿Cómo el modelo de comportamiento se relaciona con la dedicación al trabajo de los colaboradores de Mibanco Banco de la Microempresa S.A. en la provincia de Huamanga-2020?</p> | <p>Objetivo General Determinar que el mentoring se relaciona con el engagement laboral en los colaboradores de Mibanco Banco de la Microempresa S.A. en la provincia de Huamanga-2020.</p> <p>Objetivos específicos Explicar la relación que existe entre la visión del mentor y el vigor laboral en los colaboradores de Mibanco Banco de la Microempresa S.A. en la provincia de Huamanga-2020.</p> <p>Detallar la relación entre las habilidades relacionales del mentor y la absorción laboral en los colaboradores de Mibanco Banco de la Microempresa S.A. en la provincia de Huamanga-2020.</p> <p>Especificar la relación entre los modelos de comportamiento y dedicación al trabajo en los colaboradores de Mibanco Banco de la Microempresa S.A. en la provincia de Huamanga-2020.</p> | <p>Hipótesis General Existe relación significativa entre el mentoring y el engagement laboral en los colaboradores de Mibanco Banco de la Microempresa S.A. en la provincia de Huamanga-2020.</p> <p>Hipótesis Especifica Existe relación significativa entre la visión del mentor y el vigor laboral de los colaboradores de Mibanco Banco de la Microempresa S.A. en la provincia de Huamanga-2020.</p> <p>Existe relación significativa entre las habilidades relacionales del mentor y la absorción laboral de los colaboradores de Mibanco Banco de la Microempresa S.A. en la provincia de Huamanga-2020</p> <p>Existe relación significativa entre los modelos de comportamiento del mentor y la dedicación al trabajo en los colaboradores en la Mibanco Banco de la Microempresa S.A. en la provincia de Huamanga-2020.</p> | <p>Variable Independiente (X) Mentoring</p> <p>Dimensiones Visión del mentor Habilidades relacionales Modelos de comportamiento</p> <p>Variable Dependiente (Y) Engagement</p> <p>Dimensiones Vigor laboral Absorción laboral Dedicación al trabajo</p> | <p>Enfoque: Cuantitativa</p> <p>Tipo de investigación Aplicada</p> <p>Nivel de investigación Correlacional</p> <p>Diseño de investigación No experimental - transversal</p> |

Anexo 2. Operacionalización de las variables de estudio


| VARIABLES | DIMENSIONES | CONCEPTUALIZACIÓN | INDICADORES | ÍTEMS | ESCALA DE MEDICIÓN |
|----------------|---------------------------|---|--|---------------|--------------------|
| Mentoring (X) | Visión del mentor | Ayuda a reflexionar sobre el presente y el futuro, respeta las capacidades del mentorado y confía en ellas para determinar su futuro, desarrolla talentos, analiza la toma de decisiones (Rodríguez, 2019) | Cultura organizacional Desarrollo de talentos Toma de decisiones | 1, 2, 3 | Ordinal |
| | Habilidades relacionales | Proporciona ejemplos, comparte experiencias motivadoras, busca que se aprenda de las dificultades, fomenta la iniciativa (Rodríguez, 2019) | Empatía Solucionar problemas Trabajo en equipo | 4, 5, 6 | |
| | Modelos de comportamiento | Capacidad de escucha, manifiesta interés por el otro, comprende los sentimientos y emociones; así como los gestiona inteligentemente (Rodríguez, 2019) | Iniciativas Acompañamiento Formación de talentos | 7, 8, 9 | |
| Engagement (Y) | Vigor laboral | Refiere a los niveles elevados de energía y resistencia mental durante el desarrollo de las actividades en el trabajo, las ganas de invertir más tiempo en la ejecución de las tareas, no fatigarse de manera fácil e insistir en concluir una actividad a pesar de las adversidades que se pueden presentar. (Salanova y Schaufeli, 2004) | Energía Desarrollo de trabajos Persistencia | 10, 11, 12 | |
| | Absorción laboral | Esta dimensión hace referencia a la felicidad que puedan sentir los colaboradores cuando se encuentra concentrado, lo cual se manifiesta cuando no se puede dejar de realizar el área debido a la gran concentración, muchos de los empleados con alto grado de absorción manifiestan que el tiempo se les pasa volando. (Salanova y Schaufeli, 2004) | Concentración Comodidad desarrollando el trabajo Desarrollo mis labores sin sentir presión | 13, 14, 15 | |
| | Dedicación al trabajo | Esta dimensión corresponde al nivel de significancia que tiene el trabajo para el colaborador, el entusiasmo que se pone en el desarrollo de las tareas y mostrar orgullo por su trabajo. (Salanova y Schaufeli, 2004) | Inspiración Satisfacción por trabajar Desarrollo profesional | 16, 17, 18 | |

Anexo 3. Consideraciones Éticas

Para el desarrollo de la presente investigación se está considerando los procedimientos adecuados, respetando los principios de ética para iniciar y concluir los procedimientos según el Reglamento de Grados y Títulos de la Facultad de Ciencias Administrativas y Contables de la Universidad Nacional San Cristóbal de Huamanga.

La información, los registros, datos que se tomarán para incluir en el trabajo de investigación serán fidedignas. Por cuanto, a fin de no cometer faltas éticas, tales como el plagio, falsificación de datos, no citar fuentes bibliográficas, etc., se está considerando fundamentalmente desde la presentación del Proyecto, hasta la sustentación de la Tesis.

Por consiguiente, nos sometemos a las pruebas respectivas de validación del contenido del presente proyecto.



Angela Rubi Paccha Barrios

DNI: 72305368



Vanesa Quispe Paredes

DNI: 70433542

Anexo 4. Cuestionario

Estimados señores (a), este cuestionario se lleva a cabo para recabar datos e informaciones como parte de un proyecto de investigación titulada: MENTORING Y ENGAGEMENT EN LOS COLABORADORES DEL ÁREA DE NEGOCIOS DE LA MICROFINANCIERA MIBANCO EN LA PROVINCIA DE HUAMANGA, 2020. Por ello, suplicamos a usted responder cada una de las preguntas con la sinceridad del caso, marcando una “X” sobre la opción de respuesta de su preferencia:

1. Nunca () 2. Casi nunca () 3. A veces () 4. Casi Siempre () 5. Siempre ()

Datos Generales

1. Edad:
2. Género:
3. Grado de instrucción:
4. Estado civil:

| Mentoring | | | | | | |
|---------------------------|--|---|---|---|---|---|
| N° | Visión del mentor | 1 | 2 | 3 | 4 | 5 |
| 1 | ¿Los Gerentes de Agencia /Jefes de Negocio fomentan cultura organizacional en la microfinanciera Mibanco? | | | | | |
| 2 | ¿Los Gerentes de Agencia /Jefes de Negocio incentivan el desarrollo de talentos de los Asesores de Negocio de la microfinanciera Mibanco? | | | | | |
| 3 | ¿Los Gerentes de Agencia /Jefes de Negocio fortalecen el análisis en la toma de decisiones de los Asesores de Negocio en la microfinanciera Mibanco? | | | | | |
| Habilidades relacionales | | 1 | 2 | 3 | 4 | 5 |
| 4 | ¿Los Gerentes de Agencia /Jefes de Negocio de la microfinanciera Mibanco son empáticos con los asesores de negocio? | | | | | |
| 5 | ¿Los Gerentes de Agencia /Jefes de Negocio muestran una capacidad para solucionar problemas o conflictos en la Microfinanciera Mibanco? | | | | | |
| 6 | ¿Los Gerentes de Agencia /Jefes de Negocio y Asesores de negocio trabajan en equipo en la microfinanciera Mibanco? | | | | | |
| Modelos de comportamiento | | 1 | 2 | 3 | 4 | 5 |
| 7 | ¿Los Gerentes de Agencia /Jefes de Negocio fomentan iniciativas para mejorar el desempeño y logro de objetivos de los asesores de negocio en la microfinanciera Mibanco? | | | | | |

| | | | | | | |
|---------------------------|---|----------|----------|----------|----------|----------|
| 8 | ¿Los Gerentes de Agencia /Jefes de Negocio brindan acompañamiento en el cumplimiento de sus funciones a los asesores de negocio en la Microfinanciera Mibanco? | | | | | |
| 9 | ¿Los Gerentes de Agencia /Jefes de Negocio forman talentos de socialización, expresión oral y liderazgo en los Asesores de Negocio en la microfinanciera Mibanco? | | | | | |
| Engagement Laboral | | 1 | 2 | 3 | 4 | 5 |
| N° | Vigor laboral | | | | | |
| 10 | ¿Me siento lleno de energía en el desarrollo de mis actividades diarias en la microfinanciera Mibanco? | | | | | |
| 11 | ¿Suelo realizar mis actividades diarias durante horas sin sentir la presión del trabajo en la microfinanciera Mibanco? | | | | | |
| 12 | ¿Persisto en el desarrollo de mis actividades diarios, aunque aparezcan dificultades y complicaciones en la microfinanciera Mibanco? | | | | | |
| Absorción laboral | | 1 | 2 | 3 | 4 | 5 |
| 13 | ¿A diario cuando inicio mis actividades me concentro en el trabajo y siento que el tiempo transcurre muy rápido? | | | | | |
| 14 | ¿Me siento cómodo al mantenerme ocupado en el trabajo y me olvido de mis problemas personales? | | | | | |
| 15 | ¿Me siento feliz al desarrollar mis actividades sin sentir la presión por alcanzar mis metas programadas? | | | | | |
| Dedicación al trabajo | | 1 | 2 | 3 | 4 | 5 |
| 16 | ¿Mi trabajo me inspira a hacer mejor las cosas cada día? | | | | | |
| 17 | ¿Siento satisfacción por el trabajo que realizo? | | | | | |
| 18 | ¿Mi trabajo es importante para mí desarrollo personal y profesional? | | | | | |

Muchas gracias por su colaboración.

Anexo 5. Confiabilidad del instrumento

Estadísticas de fiabilidad

| Alfa de Cronbach | N de preguntas |
|------------------|----------------|
| ,968 | 18 |

Estadísticas de total de elemento

| | Media de escala si el elemento se ha suprimido | Varianza de escala si el elemento se ha suprimido | Correlación total de elementos corregida | Alfa de Cronbach si el elemento se ha suprimido |
|-----|---|--|---|---|
| p1 | 45,61 | 214,461 | ,767 | ,966 |
| p2 | 45,59 | 210,405 | ,834 | ,965 |
| p3 | 45,52 | 215,060 | ,754 | ,966 |
| p4 | 45,56 | 213,454 | ,802 | ,965 |
| p5 | 45,58 | 213,907 | ,772 | ,966 |
| p6 | 45,61 | 214,268 | ,768 | ,966 |
| p7 | 45,55 | 214,603 | ,794 | ,966 |
| p8 | 45,63 | 214,206 | ,791 | ,966 |
| p9 | 45,58 | 214,261 | ,784 | ,966 |
| p10 | 45,54 | 211,956 | ,791 | ,966 |
| p11 | 45,57 | 214,232 | ,753 | ,966 |
| p12 | 45,68 | 212,808 | ,812 | ,965 |
| p13 | 45,58 | 212,672 | ,815 | ,965 |
| p14 | 45,50 | 212,972 | ,796 | ,965 |
| p15 | 45,57 | 216,541 | ,734 | ,966 |
| p16 | 45,54 | 214,486 | ,759 | ,966 |
| p17 | 45,58 | 218,319 | ,704 | ,967 |
| p18 | 45,57 | 213,085 | ,746 | ,966 |

Anexo 6. Validez del instrumento

Planilla de expertos

Estimado juez, usted ha sido seleccionado para evaluar el instrumento de la investigación titulada: MENTORING Y ENGAGEMENT EN LOS COLABORADORES DEL ÁREA DE NEGOCIOS DE LA MICROFINANCIERA MIBANCO EN LA PROVINCIA DE HUAMANGA, 2020. La evaluación de instrumentos es de gran relevancia para la obtención de información válida y confiable, por lo que agradecemos desde ya su valiosa colaboración. Antes de la evaluación del instrumento, le pedimos que nos proporcione la siguiente información:

Nombre y apellido: Abel Flores Quispe

Grado académico: Mg. en Administración de Empresas

Tiempo de experiencia en validación de instrumentos:

Tiempo de experiencia como investigador:

Evaluación del instrumento

El instrumento consiste en una escala de Likert diseñada para validar el instrumento utilizado para obtener información directa de parte de los entrevistados, de esta manera verificar la fiabilidad de la investigación realizada. Dado que se pretende medir el constructo de las variables, se incluyeron ítems en forma de afirmaciones que respondan a las dimensiones representativas, es decir, visión del mentor (03 ítems asignados), habilidades relacionales (03 ítems asignados), modelos de comportamiento (03 ítems asignados), vigor laboral (03 ítems asignados), absorción laboral (03 ítems asignados) y dedicación al trabajo (03 ítems asignados)

Para esta etapa de evaluación, los ítems se muestran agrupados según la dimensión a la que responden, el orden de los ítems es aleatorio, tal la sugerencia de la bibliografía. La evaluación de este instrumento consiste en completar la Tabla de Evaluación y la Tabla de Valoración general del cuestionario de las páginas 2 a 4. Para la Tabla de Evaluación deberá asignar a cada ítem el puntaje que considere más apropiado, en una escala del 1 al 4, donde 1 representa el menor valor del atributo evaluado. Para ello, deberá considerar los siguientes indicadores:

| Categoría | Indicador y puntaje |
|---|--|
| SUFICIENCIA S* (Los ítems que pertenecen a una misma dimensión bastan para realizar su medición.) <i>*El puntaje se asigna a la dimensión.</i> | La cantidad de ítems no es suficiente para medir la dimensión. (1) La cantidad de ítems permite medir algún aspecto de la dimensión, pero no la dimensión completa. (2) Se debe incrementar la cantidad de algunos ítems para poder medir la dimensión. (3) La cantidad de ítems es suficiente. (4) |
| CLARIDAD CI (El ítem se comprende fácilmente, es decir, su sintáctica y semántica son | La redacción del ítem es confusa. (1) El ítem requiere modificaciones considerables en cuanto a la terminología empleada. (2) |

| | |
|---|---|
| adecuadas.) | Se requiere una modificación mínima de algunos de los términos utilizados en la redacción del ítem. (3) El ítem es claro. Su semántica y sintaxis son adecuadas. (4) |
| COHERENCIA Co (El ítem tiene relación lógica con la dimensión que está midiendo.) | El ítem no tiene relación lógica con la dimensión. (1) El ítem podría estar relacionado con la dimensión. (2) El ítem tiene una relación moderada con la dimensión que está midiendo. (3) El ítem se encuentra completamente relacionado con la dimensión. (4) |
| RELEVANCIA R (El ítem es esencial o importante, es decir debe ser incluido.) | El ítem puede ser eliminado sin que se vea afectada la medición de la dimensión. (1) El ítem tiene alguna relevancia, pero otro ítem puede estar incluyendo lo que mide este. (2) El ítem es relativamente importante. (3) El ítem es muy relevante y debe ser incluido. (4) |

- **Tabla de evaluación (a cargo del experto)**

(En la columna S, el puntaje se asigna únicamente a la dimensión. En las demás columnas, el puntaje se asigna a cada ítem).

| Dimensión | Ítem | S | Cl | Co | R | Observaciones |
|--------------------------|--|---|----|----|---|---------------|
| VISIÓN DEL MENTOR | ¿Los Gerentes de Agencia /Jefes de Negocio fomentan cultura organizacional en la microfinanciera Mibanco? | | 4 | 4 | 4 | |
| | ¿Los Gerentes de Agencia /Jefes de Negocio incentivan el desarrollo de talentos de los Asesores de Negocio de la microfinanciera Mibanco? | 4 | 4 | 4 | 4 | |
| | ¿Los Gerentes de Agencia /Jefes de Negocio fortalecen el análisis en la toma de decisiones de los Asesores de Negocio en la microfinanciera Mibanco? | | 4 | 4 | 4 | |
| HABILIDADES RELACIONALES | ¿Los Gerentes de Agencia /Jefes de Negocio de la microfinanciera Mibanco son empáticos con los asesores de negocio? | 4 | 4 | 4 | 4 | |

| | | | | | | |
|----------------------------------|--|---|---|---|---|--|
| | ¿Los Gerentes de Agencia /Jefes de Negocio muestran una capacidad para solucionar problemas o conflictos en la Microfinanciera Mibanco? | | 4 | 4 | 4 | |
| | ¿Los Gerentes de Agencia /Jefes de Negocio y Asesores de negocio trabajan en equipo en la microfinanciera Mibanco? | | 4 | 4 | 4 | |
| MODELOS DE COMPORTAMIENTO | ¿Los Gerentes de Agencia /Jefes de Negocio fomentan iniciativas para mejorar el desempeño y logro de objetivos de los asesores de negocio en la microfinanciera Mibanco? | | 4 | 4 | 4 | |
| | ¿Los Gerentes de Agencia /Jefes de Negocio brindan acompañamiento en el cumplimiento de sus funciones a los asesores de negocio en la Microfinanciera Mibanco? | 4 | 4 | 4 | 4 | |
| | ¿Los Gerentes de Agencia /Jefes de Negocio forman talentos de socialización, expresión oral y liderazgo en los Asesores de Negocio en la microfinanciera Mibanco? | | 4 | 4 | 4 | |
| VIGOR LABORAL | ¿Me siento lleno de energía en el desarrollo de mis actividades diarias en la microfinanciera Mibanco? | | 4 | 4 | 4 | |
| | ¿Suelo realizar mis actividades durante horas sin sentir la presión del trabajo en la microfinanciera Mibanco? | | 4 | 4 | 4 | |
| | ¿Persisto en el desarrollo de mis actividades diarios, aunque aparezcan dificultades y complicaciones en la microfinanciera Mibanco? | | 4 | 4 | 4 | |
| ABSORCION LABORAL | ¿A diario cuando inicio mis actividades me concentro en el trabajo y siento que el tiempo transcurre muy rápido? | 4 | 4 | 4 | 4 | |
| | ¿Me siento cómodo al mantenerme ocupado en el trabajo y me olvido de mis problemas personales? | | 4 | 4 | 4 | |

| | | | | | | |
|--------------------------|---|---|---|---|---|--|
| | ¿Me siento feliz al desarrollar mis actividades sin sentir la presión por alcanzar mis metas programadas? | | 4 | 4 | 4 | |
| DEDICACION AL TRABAJO | ¿Mi trabajo me inspira a hacer mejor las cosas cada día? | 4 | 4 | 4 | 4 | |
| | ¿Siento satisfacción por el trabajo que realizo? | | 4 | 4 | 4 | |
| | ¿Mi trabajo es importante para mi desarrollo personal y profesional? | | 4 | 4 | 4 | |

- **Tabla de valoración general del cuestionario (a cargo del experto)**

Por favor, marque con una X la respuesta escogida de entre las opciones que se presentan:

| | De acuerdo | Parcialmente de acuerdo | En desacuerdo |
|--|------------|-------------------------|---------------|
| El instrumento contiene instrucciones claras y precisas para que los encuestados puedan responderlo adecuadamente. (ver Anexo 1) | x | | |
| El número de preguntas del cuestionario es excesivo. | | | x |
| La cantidad total de ítems está distribuida de forma equilibrada entre las dimensiones. | x | | |
| Las preguntas son claras y podrán ser comprendidas y respondidas por los encuestados. | x | | |

Ayacucho, 21 de Diciembre de 2020



Abel Fiores Quispe
Gerente de Agencia
Amibanco

Planilla de expertos

Estimado juez, usted ha sido seleccionado para evaluar el instrumento de la investigación titulada: MENTORING Y ENGAGEMENT EN LOS COLABORADORES DEL ÁREA DE NEGOCIOS DE LA MICROFINANCIERA MIBANCO EN LA PROVINCIA DE HUAMANGA, 2020. La evaluación de instrumentos es de gran relevancia para la obtención de información válida y confiable, por lo que agradecemos desde ya su valiosa colaboración. Antes de la evaluación del instrumento, le pedimos que nos proporcione la siguiente información:

Nombre y apellido: Eusterio Oré Gutiérrez

Grado académico: Dr. en Administración

Tiempo de experiencia en validación de instrumentos: 22 años

Tiempo de experiencia como investigador: 18 años

Evaluación del instrumento

El instrumento consiste en una escala de Likert diseñada para validar el instrumento utilizado para obtener información directa de parte de los entrevistados, de esta manera verificar la fiabilidad de la investigación realizada. Dado que se pretende medir el constructo de las variables, se incluyeron ítems en forma de afirmaciones que respondan a las dimensiones representativas, es decir, visión del mentor (03 ítems asignados), habilidades relacionales (03 ítems asignados), modelos de comportamiento (03 ítems asignados), vigor laboral (03 ítems asignados), absorción laboral (03 ítems asignados) y dedicación al trabajo (03 ítems asignados)

Para esta etapa de evaluación, los ítems se muestran agrupados según la dimensión a la que responden, el orden de los ítems es aleatorio, tal la sugerencia de la bibliografía. La evaluación de este instrumento consiste en completar la Tabla de Evaluación y la Tabla de Valoración general del cuestionario de las páginas 2 a 4. Para la Tabla de Evaluación deberá asignar a cada ítem el puntaje que considere más apropiado, en una escala del 1 al 4, donde 1 representa el menor valor del atributo evaluado. Para ello, deberá considerar los siguientes indicadores:

| Categoría | Indicador y puntaje |
|--|--|
| <p>SUFICIENCIA S* (Los ítems que pertenecen a una misma dimensión bastan para realizar su medición.) <i>*El puntaje se asigna a la dimensión.</i></p> | <p>La cantidad de ítems no es suficiente para medir la dimensión. (1) La cantidad de ítems permite medir algún aspecto de la dimensión, pero no la dimensión completa. (2) Se debe incrementar la cantidad de algunos ítems para poder medir la dimensión. (3) La cantidad de ítems es suficiente. (4)</p> |
| <p>CLARIDAD CI (El ítem se comprende fácilmente, es decir, su sintáctica y semántica son</p> | <p>La redacción del ítem es confusa. (1) El ítem requiere modificaciones considerables en cuanto a la terminología empleada. (2)</p> |

| | |
|---|---|
| adecuadas.) | Se requiere una modificación mínima de algunos de los términos utilizados en la redacción del ítem. (3) El ítem es claro. Su semántica y sintaxis son adecuadas. (4) |
| COHERENCIA Co (El ítem tiene relación lógica con la dimensión que está midiendo.) | El ítem no tiene relación lógica con la dimensión. (1) El ítem podría estar relacionado con la dimensión. (2) El ítem tiene una relación moderada con la dimensión que está midiendo. (3) El ítem se encuentra completamente relacionado con la dimensión. (4) |
| RELEVANCIA R (El ítem es esencial o importante, es decir debe ser incluido.) | El ítem puede ser eliminado sin que se vea afectada la medición de la dimensión. (1) El ítem tiene alguna relevancia, pero otro ítem puede estar incluyendo lo que mide este. (2) El ítem es relativamente importante. (3) El ítem es muy relevante y debe ser incluido. (4) |

- **Tabla de evaluación (a cargo del experto)**

(En la columna S, el puntaje se asigna únicamente a la dimensión. En las demás columnas, el puntaje se asigna a cada ítem).

| Dimensión | Ítem | S | Cl | Co | R | Observaciones |
|---------------------------------|--|---|----|----|---|---------------|
| VISIÓN DEL MENTOR | ¿Los Gerentes de Agencia /Jefes de Negocio fomentan cultura organizacional en la microfinanciera Mibanco? | 4 | 4 | 4 | 4 | |
| | ¿Los Gerentes de Agencia /Jefes de Negocio incentivan el desarrollo de talentos de los Asesores de Negocio de la microfinanciera Mibanco? | | 4 | 4 | 4 | |
| | ¿Los Gerentes de Agencia /Jefes de Negocio fortalecen el análisis en la toma de decisiones de los Asesores de Negocio en la microfinanciera Mibanco? | | 4 | 4 | 4 | |
| HABILIDADES RELACIONALES | ¿Los Gerentes de Agencia /Jefes de Negocio de la microfinanciera Mibanco son empáticos con los asesores de negocio? | 4 | 4 | 4 | 4 | |

| | | | | | | |
|----------------------------------|--|---|---|---|---|--|
| | ¿Los Gerentes de Agencia /Jefes de Negocio muestran una capacidad para solucionar problemas o conflictos en la Microfinanciera Mibanco? | | 4 | 4 | 4 | |
| | ¿Los Gerentes de Agencia /Jefes de Negocio y Asesores de negocio trabajan en equipo en la microfinanciera Mibanco? | | 4 | 4 | 4 | |
| MODELOS DE COMPORTAMIENTO | ¿Los Gerentes de Agencia /Jefes de Negocio fomentan iniciativas para mejorar el desempeño y logro de objetivos de los asesores de negocio en la microfinanciera Mibanco? | | | | | |
| | ¿Los Gerentes de Agencia /Jefes de Negocio brindan acompañamiento en el cumplimiento de sus funciones a los asesores de negocio en la Microfinanciera Mibanco? | 4 | 4 | 4 | 4 | |
| | ¿Los Gerentes de Agencia /Jefes de Negocio forman talentos de socialización, expresión oral y liderazgo en los Asesores de Negocio en la microfinanciera Mibanco? | | 4 | 4 | 4 | |
| VIGOR LABORAL | ¿Me siento lleno de energía en el desarrollo de mis actividades diarias en la microfinanciera Mibanco? | | 4 | 4 | 4 | |
| | ¿Suelo realizar mis actividades durante horas sin sentir la presión del trabajo en la microfinanciera Mibanco? | 4 | 4 | 4 | 4 | |
| | ¿Persisto en el desarrollo de mis actividades diarios, aunque aparezcan dificultades y complicaciones en la microfinanciera Mibanco? | | 4 | 4 | 4 | |
| ABSORCION LABORAL | ¿A diario cuando inicio mis actividades me concentro en el trabajo y siento que el tiempo transcurre muy rápido? | 4 | 4 | 4 | 4 | |
| | ¿Me siento cómodo al mantenerme ocupado en el trabajo y me olvido de mis problemas personales? | | 4 | 4 | 4 | |

| | | | | | | |
|----------------------------------|---|---|---|---|---|--|
| | ¿Me siento feliz al desarrollar mis actividades sin sentir la presión por alcanzar mis metas programadas? | | 4 | 4 | 4 | |
| DEDICACION AL TRABAJO | ¿Mi trabajo me inspira a hacer mejor las cosas cada día? | 4 | 4 | 4 | 4 | |
| | ¿Siento satisfacción por el trabajo que realizo? | | 4 | 4 | 4 | |
| | ¿Mi trabajo es importante para mí desarrollo personal y profesional? | | 4 | 4 | 4 | |

• **Tabla de valoración general del cuestionario (a cargo del experto)**

Por favor, marque con una X la respuesta escogida de entre las opciones que se presentan:

| | De acuerdo | Parcialmente de acuerdo | En desacuerdo |
|--|------------|-------------------------|---------------|
| El instrumento contiene instrucciones claras y precisas para que los encuestados puedan responderlo adecuadamente. (ver Anexo 1) | X | | |
| El número de preguntas del cuestionario es excesivo. | | | X |
| La cantidad total de ítems está distribuida de forma equilibrada entre las dimensiones. | X | | |
| Las preguntas son claras y podrán ser comprendidas y respondidas por los encuestados. | X | | |

Ayacucho, 20 de diciembre de 2020


Eusterio Oré Gutiérrez

Planilla de expertos

Estimado juez, usted ha sido seleccionado para evaluar el instrumento de la investigación titulada: MENTORING Y ENGAGEMENT EN LOS COLABORADORES DEL ÁREA DE NEGOCIOS DE LA MICROFINANCIERA MIBANCO EN LA PROVINCIA DE HUAMANGA, 2020. La evaluación de instrumentos es de gran relevancia para la obtención de información válida y confiable, por lo que agradecemos desde ya su valiosa colaboración. Antes de la evaluación del instrumento, le pedimos que nos proporcione la siguiente información:

Nombre y apellido: JESUS BADAJOZ RAMOS.....

Grado académico: ...MAESTRO.....

Tiempo de experiencia en validación de instrumentos: 5 años.....

Tiempo de experiencia como investigador: 8 años.....

Evaluación del instrumento

El instrumento consiste en una escala de Likert diseñada para validar el instrumento utilizado para obtener información directa de parte de los entrevistados, de esta manera verificar la fiabilidad de la investigación realizada. Dado que se pretende medir el constructo de las variables, se incluyeron ítems en forma de afirmaciones que respondan a las dimensiones representativas, es decir, visión del mentor (03 ítems asignados), habilidades relacionales (03 ítems asignados), modelos de comportamiento (03 ítems asignados), vigor laboral (03 ítems asignados), absorción laboral (03 ítems asignados) y dedicación al trabajo (03 ítems asignados)

Para esta etapa de evaluación, los ítems se muestran agrupados según la dimensión a la que responden, el orden de los ítems es aleatorio, tal la sugerencia de la bibliografía. La evaluación de este instrumento consiste en completar la Tabla de Evaluación y la Tabla de Valoración general del cuestionario de las páginas 2 a 4. Para la Tabla de Evaluación deberá asignar a cada ítem el puntaje que considere más apropiado, en una escala del 1 al 4, donde 1 representa el menor valor del atributo evaluado. Para ello, deberá considerar los siguientes indicadores:

| Categoría | Indicador y puntaje |
|--|--|
| <p>SUFICIENCIA S* (Los ítems que pertenecen a una misma dimensión bastan para realizar su medición.) <i>*El puntaje se asigna a la dimensión.</i></p> | <p>La cantidad de ítems no es suficiente para medir la dimensión. (1) La cantidad de ítems permite medir algún aspecto de la dimensión, pero no la dimensión completa. (2) Se debe incrementar la cantidad de algunos ítems para poder medir la dimensión. (3) La cantidad de ítems es suficiente. (4)</p> |
| <p>CLARIDAD CI (El ítem se comprende fácilmente, es decir, su sintáctica y semántica son</p> | <p>La redacción del ítem es confusa. (1) El ítem requiere modificaciones considerables en cuanto a la terminología empleada. (2)</p> |

| | |
|---|---|
| adecuadas.) | Se requiere una modificación mínima de algunos de los términos utilizados en la redacción del ítem. (3) El ítem es claro. Su semántica y sintaxis son adecuadas. (4) |
| COHERENCIA Co (El ítem tiene relación lógica con la dimensión que está midiendo.) | El ítem no tiene relación lógica con la dimensión. (1) El ítem podría estar relacionado con la dimensión. (2) El ítem tiene una relación moderada con la dimensión que está midiendo. (3) El ítem se encuentra completamente relacionado con la dimensión. (4) |
| RELEVANCIA R (El ítem es esencial o importante, es decir debe ser incluido.) | El ítem puede ser eliminado sin que se vea afectada la medición de la dimensión. (1) El ítem tiene alguna relevancia, pero otro ítem puede estar incluyendo lo que mide este. (2) El ítem es relativamente importante. (3) El ítem es muy relevante y debe ser incluido. (4) |

- **Tabla de evaluación (a cargo del experto)**

(En la columna S, el puntaje se asigna únicamente a la dimensión. En las demás columnas, el puntaje se asigna a cada ítem).

| Dimensión | Ítem | S | Cl | Co | R | Observaciones |
|---------------------------------|--|---|----|----|---|---------------|
| VISIÓN DEL MENTOR | ¿Los Gerentes de Agencia /Jefes de Negocio fomentan cultura organizacional en la microfinanciera Mibanco? | 4 | 4 | 4 | 4 | |
| | ¿Los Gerentes de Agencia /Jefes de Negocio incentivan el desarrollo de talentos de los Asesores de Negocio de la microfinanciera Mibanco? | 4 | 4 | 4 | 3 | |
| | ¿Los Gerentes de Agencia /Jefes de Negocio fortalecen el análisis en la toma de decisiones de los Asesores de Negocio en la microfinanciera Mibanco? | 4 | 4 | 4 | 4 | |
| HABILIDADES RELACIONALES | ¿Los Gerentes de Agencia /Jefes de Negocio de la microfinanciera Mibanco son empáticos con los asesores de negocio? | 3 | 3 | 4 | 3 | |

| | | | | | | |
|----------------------------------|--|---|---|---|---|--|
| | ¿Los Gerentes de Agencia /Jefes de Negocio muestran una capacidad para solucionar problemas o conflictos en la Microfinanciera Mibanco? | 4 | 4 | 4 | 3 | |
| | ¿Los Gerentes de Agencia /Jefes de Negocio y Asesores de negocio trabajan en equipo en la microfinanciera Mibanco? | 4 | 4 | 4 | 4 | |
| MODELOS DE COMPORTAMIENTO | ¿Los Gerentes de Agencia /Jefes de Negocio fomentan iniciativas para mejorar el desempeño y logro de objetivos de los asesores de negocio en la microfinanciera Mibanco? | 4 | 4 | 4 | 4 | |
| | ¿Los Gerentes de Agencia /Jefes de Negocio brindan acompañamiento en el cumplimiento de sus funciones a los asesores de negocio en la Microfinanciera Mibanco? | 4 | 4 | 4 | 4 | |
| | ¿Los Gerentes de Agencia /Jefes de Negocio forman talentos de socialización, expresión oral y liderazgo en los Asesores de Negocio en la microfinanciera Mibanco? | 4 | 4 | 4 | 4 | |
| VIGOR LABORAL | ¿Me siento lleno de energía en el desarrollo de mis actividades diarias en la microfinanciera Mibanco? | 4 | 3 | 4 | 4 | |
| | ¿Suelo realizar mis actividades durante horas sin sentir la presión del trabajo en la microfinanciera Mibanco? | 4 | 4 | 4 | 4 | |
| | ¿Persisto en el desarrollo de mis actividades diarios, aunque aparezcan dificultades y complicaciones en la microfinanciera Mibanco? | 3 | 3 | 3 | 3 | |
| ABSORCION LABORAL | ¿A diario cuando inicio mis actividades me concentro en el trabajo y siento que el tiempo transcurre muy rápido? | 3 | 3 | 3 | 3 | |
| | ¿Me siento cómodo al mantenerme ocupado en el trabajo y me olvido de mis problemas personales? | 4 | 4 | 4 | 4 | |

| | | | | | | |
|----------------------------------|---|---|---|---|---|--|
| | ¿Me siento feliz al desarrollar mis actividades sin sentir la presión por alcanzar mis metas programadas? | 3 | 3 | 3 | 3 | |
| DEDICACION AL TRABAJO | ¿Mi trabajo me inspira a hacer mejor las cosas cada día? | 3 | 3 | 3 | 3 | |
| | ¿Siento satisfacción por el trabajo que realizo? | 3 | 3 | 3 | 3 | |
| | ¿Mi trabajo es importante para mí desarrollo personal y profesional? | 4 | 4 | 4 | 4 | |

- **Tabla de valoración general del cuestionario (a cargo del experto)**

Por favor, marque con una X la respuesta escogida de entre las opciones que se presentan:

| | De acuerdo | Parcialmente de acuerdo | En desacuerdo |
|--|------------|-------------------------|---------------|
| El instrumento contiene instrucciones claras y precisas para que los encuestados puedan responderlo adecuadamente. (ver Anexo 1) | x | | |
| El número de preguntas del cuestionario es excesivo. | x | | |
| La cantidad total de ítems está distribuida de forma equilibrada entre las dimensiones. | x | | |
| Las preguntas son claras y podrán ser comprendidas y respondidas por los encuestados. | x | | |



JESUS BADAJOZ RAMOS

Anexo 7. Baremos del instrumento

Para las variables

- $V_{\text{mínimo}} = 1$; Valor mínimo de la escala
- $V_{\text{máximo}} = 5$; Valor máximo de la escala
- $n = 9$; Número de preguntas por dimensión
- $PMi_{\text{puntaje mínimo}} = V_{\text{mínimo}} * n = 1 * 9 = 9$; Puntaje mínimo de la suma de los ítems de la variable
- $PMáx_{\text{puntaje máximo}} = V_{\text{máximo}} * n = 5 * 9 = 45$; Puntaje máximo de la suma de los ítems de la variable
- $R = PMáx_{\text{puntaje mínimo}} - PMi_{\text{puntaje mínimo}} = 45 - 9 = 36$; rango
- $C = \frac{R}{m} = \frac{36}{3} = 12$; Amplitud. Nota: m representa el número de niveles de una variable (Bajo, Medio y Alto)
- $\sum(\text{ítem1} + \text{ítem2} + \text{ítem3} + \text{ítem4} + \text{ítem5} + \text{ítem6} + \text{ítem7} + \text{ítem8} + \text{ítem9}) =$
Total de puntuación de la variable

$$\text{Bajo} = [PMi_{\text{puntaje mínimo}} - - - PMi_{\text{puntaje mínimo}} + 12 >$$

$$\text{Medio} = [PMi_{\text{puntaje mínimo}} + 12 - - - PMi_{\text{puntaje mínimo}} + 12 + 12 >$$

$$\text{Alto} = [PMi_{\text{puntaje mínimo}} + 12 + 12 - - - PMáx_{\text{puntaje máximo}} >$$

Para las dimensiones

- $V_{\text{mínimo}} = 1$; Valor mínimo de la escala
- $V_{\text{máximo}} = 5$; Valor máximo de la escala
- $n = 3$; Número de preguntas por dimensión
- $PMi_{\text{puntaje mínimo}} = V_{\text{mínimo}} * n = 1 * 3 = 3$; Puntaje mínimo de la suma de los ítems de la dimensión
- $PMáx_{\text{puntaje máximo}} = V_{\text{máximo}} * n = 5 * 3 = 15$; Puntaje máximo de la suma de los ítems de la dimensión
- $R = PMáx_{\text{puntaje mínimo}} - PMi_{\text{puntaje mínimo}} = 15 - 3 = 12$; rango

- $C = \frac{R}{m} = \frac{12}{3} = 4$; Amplitud. Nota: m representa el número de niveles de una dimensión (Bajo, Medio y Alto)
- $\sum(\text{ítem1} + \text{ítem2} + \text{ítem3}) = \text{Total de puntuación de la dimensión}$

$$\text{Bajo} = [PMi_{\text{puntuación mínimo}} - - - PMi_{\text{puntuación mínimo}} + 4 >$$

$$\text{Medio} = [PMi_{\text{puntuación mínimo}} + 4 - - - PMi_{\text{puntuación mínimo}} + 4 + 4 >$$

$$\text{Alto} = [PMi_{\text{puntuación mínimo}} + 4 + 4 - - - PMáx_{\text{puntuación máximo}} >$$

Elaboración de la puntuación

| Descripción | Variables | Dimensiones |
|-------------------|-----------|-------------|
| Valor mínimo | 1 | 1 |
| Valor máximo | 5 | 5 |
| Número de ítem | 9 | 3 |
| Puntuación mínima | 9 | 3 |
| Puntuación máxima | 45 | 15 |
| Rango | 36 | 12 |
| Amplitud | 12 | 4 |

Niveles de las variables y dimensiones

| Variable 1 | Bajo | Medio | Alto |
|---------------------------|----------|-----------|-----------|
| Mentoring | [9 - 21> | [21 - 33> | [33- 45> |
| Visión del mentor | [3 - 7> | [7 - 11 > | [11 - 15> |
| Habilidades relacionales | [3 - 7> | [7 - 11 > | [11 - 15> |
| Modelos de comportamiento | [3 - 7> | [7 - 11 > | [11 - 15> |
| Variable 2 | Bajo | Medio | Alto |
| Engagement | [9 - 21> | [21 - 33> | [33- 45> |
| Vigor laboral | [3 - 7> | [7 - 11 > | [11 - 15> |
| Absorción laboral | [3 - 7> | [7 - 11 > | [11 - 15> |
| Dedicación al trabajo | [3 - 7> | [7 - 11 > | [11 - 15> |

ACTA DE SUSTENTACIÓN DE TESIS “MENTORING Y ENGAGEMENT EN LOS COLABORADORES DEL ÁREA DE NEGOCIOS DE MIBANCO, BANCO DE LA MICROEMPRESA EN LA PROVINCIA DE HUAMANGA, 2020” PRESENTADO POR LAS BACHILLERES VANESA QUISPE PAREDES Y ANGELA RUBI PACCHA BARRIOS

En la ciudad de Ayacucho, a las 11:00 am horas de del día 18 de enero de 2023, en el aula P-108 de la Escuela de Posgrado de la UNSCH, se reunieron los señores miembros del jurado evaluador conformado por el Lic. Ricardo Moisés Jorgechagua Saavedra, Lic. Edith Paucar Ruiz y el Lic. Paolo Eric Vivanco Ramos, quien actúa como secretario del acto académico y el Lic. Ricardo Moisés Jorgechagua Saavedra como presidente del acto académico designado con Memorando N° 028 – 2023 – FCEAC – UNSCH según Resolución Decanal N° 026 – 2023 – UNSCH – FCEAC – D de fecha 16 de enero de 2023. Acto seguido el presidente de la comisión evaluadora invita al secretario docente Paolo Eric Vivanco Ramos a dar lectura a la resolución decanal de la sustentación. Culminada con lo mismo el Presidente del acto académico invita a los bachilleres a la exposición de su informe de tesis por un lapso de 30 minutos.

Culminado el acto de sustentación el Presidente Ricardo Moisés Jorgechagua Saavedra invita a los señores miembros del jurado a realizar las preguntas y repreguntas, siendo las 11: 40am, iniciando el Prof. Paolo Eric Vivanco Ramos ¿Por é menciona como parte de la problemática que Mibanco no posee políticas de crédito y desactualización de base de datos? ¿Cuál es la relación que tiene con sus temas planteadas? ¿Qué implicancias tiene las generaciones milenials y generación Z en el Mentoring? ¿Qué diferencias existe entre coaching y Mentoring? ¿Qué tipo de prueba estadística se aplicó para demostrar la correlación de las variables independiente y dependiente, y por qué se utilizó esta prueba? ¿Cuáles fueron las implicancias del trabajo remoto en la aplicación del trabajo investigativo? A continuación se invita a la profesora Edith Paucar Ruiz para realizar las preguntas y repreguntas. ¿Qué es lo que debe contener la introducción de una tesis? ¿Por qué en la descripción del problema no recogen información de otras investigaciones para tomar una problemática con mayor validez académico? ¿Explicar qué es el engagement y las tres dimensiones planteadas en u tesis? 'Se aplicó prueba piloto? ¿Para qué sirve la prueba piloto? ¿A cuántas personas se aplicó la prueba piloto? ¿Qué opinión tienen con respecto al resultado mostrado en la Figura 17? ¿Por qué consideraron el tema de cultura organizacional en sus cuestionarios? ¿Con respecto a la figura 4 quiénes son los que están llenos de energía? ¿Cuál es la dificultad más grande que encuentran para cumplir los objetivos?. Acto seguido se invita al Prof. Ricardo Moisés Jorgechagua Saavedra para preguntas y repreguntas. ¿Qué consideración tomaron para mostrar alto, media, bajo en las preguntas, pág. 67, 68? ¿Con respecto a la tabla 32, cuáles son las correlaciones más significativas concentradas en la matriz? ¿Explicar la figura 30, radar entre mentoring y engagement?

Concluido las preguntas y repreguntas el Presidente invita a los sustentantes y público presente a dejar la sala a fin de que los jurados puedan deliberar obteniendo los resultados:

Jurado 1: 14

Jurado 2: 14

Jurado 3: 14

Promedio Final 14 catorce Aprobado por unanimidad

Ricardo Moisés Jorgechagua Saavedra

Presidente

Edith Paucar Ruiz

Jurado

Paolo Eric Vivanco Ramos

Secretario Docente

Jurado

**CONSTANCIA DE ORIGINALIDAD SIN DEPÓSITO- ASESOR****No 009-2023-EPAE/FCEAC/UNSCH**

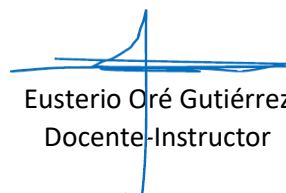
1. Apellidos y nombres de investigadores: **Bach. Ángela Rubí Pachas Barrios**
Bach. Vanesa Quispe Paredes
2. Escuela Profesional/Unidad de investigación: Administración de Empresas
3. Facultad: Ciencias Económicas, Administrativas y Contables
4. Tipo de trabajo académico evaluado: **Borrador de Tesis**
5. Título del trabajo académico: **Mentoring y engagement en los colaboradores del área de negocios de Mibanco, Banco de la Microempresa S.A. en la provincia de Huamanga, 2020.**
6. Software de similitud: TURNITIN
7. Fecha de recepción 27 de febrero 2023
8. Fecha de evaluación: 27 de febreo2023
9. Evaluación de originalidad.

| Porcentaje de similitud | Resultado |
|-------------------------|--------------------|
| *11% | ** APROBADO |

*Consignar el porcentaje de similitud

Consignar **APROBADO si se encuentra dentro del rango de porcentaje establecido, Subsanan las observaciones o **DESAPROBADO** si excede el porcentaje permisible de similitud.

Ayacucho, 27 de febrero de 2023



Eusterio Oré Gutiérrez
Docente-Instructor

Mentoring y engagement en los colaboradores del área de negocios de Mibanco, Banco de la Microempresa S.A. en la provincia de Huamanga, 2020

por Angela Rubí Y Vanesa - Paccha Barrios Y Quispe Paredes

Fecha de entrega: 27-feb-2023 08:30p.m. (UTC-0500)

Identificador de la entrega: 2024807651

Nombre del archivo: PARA_TURNITIN_NGELA_PACHAS.pdf (3.95M)

Total de palabras: 29676

Total de caracteres: 164091

Mentoring y engagement en los colaboradores del área de negocios de Mibanco, Banco de la Microempresa S.A. en la provincia de Huamanga, 2020

INFORME DE ORIGINALIDAD

11%

INDICE DE SIMILITUD

10%

FUENTES DE INTERNET

0%

PUBLICACIONES

6%

TRABAJOS DEL ESTUDIANTE

FUENTES PRIMARIAS

| | | |
|---|--|-----|
| 1 | www.perlego.com Fuente de Internet | 3% |
| 2 | www.repositorio.upla.edu.pe Fuente de Internet | 1% |
| 3 | hdl.handle.net Fuente de Internet | 1% |
| 4 | estrategiasdenegocios.blogspot.com Fuente de Internet | 1% |
| 5 | smartmentoringbook.com Fuente de Internet | 1% |
| 6 | repositorio.ucv.edu.pe Fuente de Internet | <1% |
| 7 | Submitted to Universidad Inca Garcilaso de la Vega Trabajo del estudiante | <1% |
| 8 | 1library.co Fuente de Internet | <1% |

| | | |
|----|---|------|
| 9 | Submitted to Corporación Universitaria Minuto de Dios, UNIMINUTO Trabajo del estudiante | <1 % |
| 10 | Submitted to Universidad Peruana Los Andes Trabajo del estudiante | <1 % |
| 11 | digitalcommons.andrews.edu Fuente de Internet | <1 % |
| 12 | Submitted to Universidad Alas Peruanas Trabajo del estudiante | <1 % |
| 13 | repositorio.upci.edu.pe Fuente de Internet | <1 % |
| 14 | mentoring-sistaprendizaje.blogspot.com Fuente de Internet | <1 % |
| 15 | repositorio.unsa.edu.pe Fuente de Internet | <1 % |
| 16 | www.dictea.es Fuente de Internet | <1 % |
| 17 | repositorio.unfv.edu.pe Fuente de Internet | <1 % |
| 18 | repositorio.upla.edu.pe Fuente de Internet | <1 % |
| 19 | Submitted to EP NBS S.A.C. Trabajo del estudiante | <1 % |
| 20 | Submitted to Universidad Ricardo Palma Trabajo del estudiante | <1 % |

<1 %

21

ridum.umanizales.edu.co:8080

Fuente de Internet

<1 %

22

Submitted to Corporación Universitaria del Caribe

Trabajo del estudiante

<1 %

23

Submitted to Universidad Cesar Vallejo

Trabajo del estudiante

<1 %

24

repositorio.unsch.edu.pe

Fuente de Internet

<1 %

25

www.goconqr.com

Fuente de Internet

<1 %

26

repositorio.uap.edu.pe

Fuente de Internet

<1 %

Excluir citas

Activo

Excluir coincidencias < 30 words

Excluir bibliografía

Activo