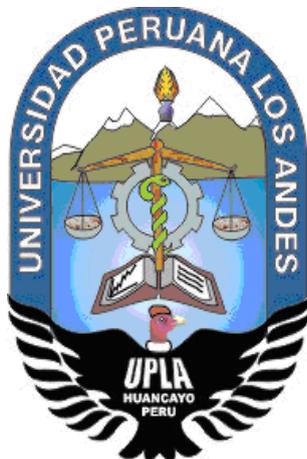


UNIVERSIDAD PERUANA LOS ANDES
Facultad de Ciencias Administrativas y Contables
Escuela Profesional de Administración y Sistemas



TESIS

**Mentoring y Compromiso Institucional en los Colaboradores de la
Red de Salud San Francisco, Ayacucho 2019**

Para Optar : Título Profesional de Licenciado en Administración

Autores : Bach. Noemí Zayda Asto Fernández

Asesor : Mg. Walter Rubén Santana Camargo

Línea de Investigación
Institucional : Ciencias Empresariales y Gestión de los Recursos

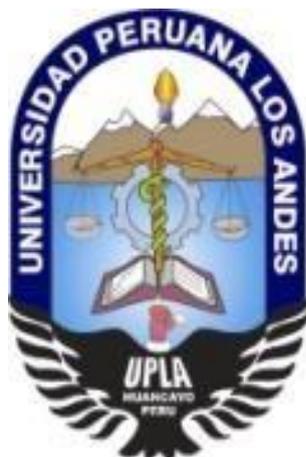
Fecha de Inicio y
Culminación : 01.08.2020 – 31.07.2021

Huancayo – Perú
2022

Aprobación de jurados

Falsa portada

UNIVERSIDAD PERUANA LOS ANDES
Facultad de Ciencias Administrativas y Contables
Escuela Profesional de Administración y Sistemas



TESIS

**Mentoring y Compromiso Institucional en los Colaboradores de
la Red de Salud San Francisco, Ayacucho 2019**

Para Optar : El Título de Licenciado en Administración
Autor : Bach. Noemí Zayda Asto Fernández
Asesor : Mg. Walter Rubén Santana Camargo
Línea de Investigación
Institucional : Ciencias Empresariales y Gestión de Los
Recursos
Fecha de Inicio y
Culminación : 01.08.2020 – 31.7.2021

Huancayo - Perú

2020

Nombre del asesor

Dedicatoria

Dedico este proyecto de tesis a Dios, a mis padres y a mi hija. A Dios porque ha estado conmigo a cada paso que doy, cuidándome y dándome fortaleza para continuar, a mis padres, quienes a lo largo de mi vida han velado por mi bienestar y educación siendo mi apoyo en todo momento. Depositando su entera confianza en cada reto que se me presentaba sin dudar ni un solo momento en mi inteligencia y capacidad. A mi hija por darme fuerzas a seguir adelante y cumplir mis metas.

Agradecimiento

En primer lugar, doy infinitamente gracias a Dios, por haberme dado fuerza y valor para culminar esta etapa de mi vida.

Agradezco también la confianza y el apoyo brindado por parte de mis padres, que sin duda alguna en el trayecto de mi vida me ha demostrado su amor, corrigiendo mis faltas y celebrando mis triunfos.

A mis hermanos, que con sus consejos me ha ayudado a afrontar los retos que se me han presentado a lo largo de mi vida.

Al Director y su personal asistencial y Administrativo de la Red de Salud Ayna San Francisco por su colaboración brindada, durante la elaboración de este proyecto.

Finalmente, a todas las personas por sus valiosas aportaciones que hicieron posible finalizar este proyecto y por la gran calidad humana que me han demostrado con su amistad.

Contenido

Aprobación de jurados.....	2
Falsa portada.....	3
Nombre del asesor	4
Dedicatoria.....	5
Agradecimiento	6
Contenido.....	7
Contenido de tablas	10
Contenido de figuras.....	12
Resumen	14
Abstract.....	15
Términos clave	16
Introducción.....	18
CAPÍTULO I. PLANTEAMIENTO DEL PROBLEMA.....	18
1.1. Descripción de la realidad problemática.....	18
1.2. Delimitación del Problema.....	19
1.3. Formulación del problema	20
1.3.1. Problema General.....	20
1.3.2. Problemas Específicos.	21
1.4. Justificación	21
1.4.1. Social.....	21
1.4.2. Teórica	21
1.4.3. Metodológica	21
1.5. Objetivos	22
1.5.1. Objetivo General	22
1.5.2. Objetivos Específicos.....	22

CAPÍTULO II. MARCO TEÓRICO.....	23
2.1. Antecedentes del estudio.....	23
2.2. Bases teóricas.....	27
2.3. Marco conceptual.....	41
CAPÍTULO III. HIPÓTESIS	43
3.1. Hipótesis General.....	43
3.2. Hipótesis Específicos	43
3.3. Variables	43
CAPÍTULO IV. METODOLOGÍA.....	45
4.1. Método de investigación	45
4.2. Tipo de la investigación	45
4.3. Nivel de investigación.....	45
4.4. Diseño de la investigación	45
4.5. Población y muestra Población	46
4.6. Técnicas y/o instrumentos de recolección de datos	46
4.7. Técnicas de procesamiento y análisis de datos	47
4.8. Aspectos éticos de la investigación.....	47
CAPÍTULO V. RESULTADOS.....	48
5.1. Descripción de resultados	48
5.2. Contraste de hipótesis	98
ANÁLISIS Y DISCUSIÓN DE RESULTADOS	101
CONCLUSIONES.....	103
RECOMENDACIONES	104
REFERENCIAS BIBLIOGRAFICAS	105
ANEXOS	110
Anexo 01: Matriz de consistencia	110
Anexo 02: Matriz de Operacionalización de variables.....	112

Anexo 03: Matriz de operacionalización de instrumento	114
Anexo 04: Instrumento de investigación	116
Anexo 05: Confiabilidad y validez del instrumento	119
Anexo 06: Data de procesamiento de datos Data de Mentoring	120
Anexo 07: Consentimiento informado	124
Anexo 08: Fotos de la aplicación del instrumento	125

Contenido de tablas

Tabla 1. Sexo y edad de los encuestados.....	51
Tabla 2. Escucha.....	52
Tabla 3. Compañía en el aprendizaje.....	53
Tabla 4. Actitudes que generan confianza.....	54
Tabla 5. Enseña con ejemplos.....	55
Tabla 6. Comparte experiencias	56
Tabla 7. Se puede imitar a la persona que me orienta	57
Tabla 8. Otorga aclaración de dudas y problemas.....	58
Tabla 9. Animar a elegir opciones propias	59
Tabla 10. Consejos en momentos adecuados	60
Tabla 11. Facilita herramientas de aprendizaje	61
Tabla 12. Recordatorio de propósito del aprendizaje	62
Tabla 13. Incentiva a motivación propia e independencia.....	63
Tabla 14. Recomendación de contacto de aprendizajes	64
Tabla 15. Informa de capacitaciones	65
Tabla 16. Otorgación de datos para crecer académicamente.....	66
Tabla 17. Ofrece actividades que pone a prueba su aprendizaje	67
Tabla 18. Retos adecuados	68
Tabla 19. Orientación del desafío en dificultades.....	69
Tabla 20. Conocimiento de la importancia de mis funciones.....	70
Tabla 21. Valoran las acciones que realizo.....	71
Tabla 22. Participo en diversos eventos	72
Tabla 23. Busco estar involucrado en los procesos de coordinación.....	73
Tabla 24. Busco que la entidad resalte	74
Tabla 25. Motivo a mis compañeros.....	75
Tabla 26. Conocimiento del reglamento interno.....	76
Tabla 27. Acciones orientadas a cumplir el reglamento.....	77
Tabla 28. Dedicación brindada en el trabajo incondicional.....	78
Tabla 29. Feliz de trabajar en la entidad	79
Tabla 30. Feliz por las metas personales	80
Tabla 31. Reflejo de valores	81
Tabla 32. Me gusta que compañeros ejerzan su labor con valores.....	81
Tabla 33. Orgullo de decirles a otros que soy parte de la institución	83

Tabla 34. No me gustan las personas que desprestigian a la entidad.....	84
Tabla 35. Trabajo enseña valores éticos	85
Tabla 36. No difundir información.....	86
Tabla 37. Salvaguardar documentos.....	87
Tabla 38. Acompañamiento.....	88
Tabla 39. Modelo a seguir	89
Tabla 40. Proporcionar guía	90
Tabla 41. Ofrece ayuda y soporte.....	91
Tabla 42. Motivación.....	92
Tabla 43. Patrocinar.....	93
Tabla 44. Retar	94
Tabla 45. Identificación	95
Tabla 46. Membresía	96
Tabla 47. Lealtad	97
Tabla 48. Mentoring	98
Tabla 49. Compromiso Institucional	99
Tabla 50. Prueba de normalidad de datos.....	100
Tabla 51. Correlación entre el mentoring y la identificación de los colaboradores	101
Tabla 52. Correlación entre el mentoring y la membresía de los colaboradores.....	102
Tabla 53. Correlación entre el mentoring y la lealtad de los colaboradores.....	103
Tabla 54. Correlación entre el mentoring y el compromiso institucional de los colaboradores	104
Tabla 55. Alfa de Cronbach de mentoring.....	119
Tabla 56. Alfa de Cronbach de compromiso institucional	119

Contenido de figuras

Figura 1. Sexo y edad de los encuestados.....	51
Figura 2. Escucha	52
Figura 3. Compañía en el aprendizaje	53
Figura 4. Actitudes que generan confianza.....	54
Figura 5. Enseña con ejemplos	55
Figura 6. Comparte experiencias	56
Figura 7. Se puede imitar a la persona que me orienta	57
Figura 8. Otorga aclaración de dudas y problemas.....	58
Figura 9. Animar a elegir opciones propias	59
Figura 10. Consejos en momentos adecuados	60
Figura 11. Facilita herramientas de aprendizaje	61
Figura 12. Recordatorio de propósito del aprendizaje.....	62
Figura 13. Incentiva a motivación propia e independencia	63
Figura 14. Recomendación de contacto de aprendizajes	64
Figura 15. Informa de capacitaciones.....	65
Figura 16. Otorgación de datos para crecer académicamente	66
Figura 17. Ofrece actividades que pone a prueba su aprendizaje.....	67
Figura 18. Retos adecuados	68
Figura 19. Orientación del desafío en dificultades	69
Figura 20. Conocimiento de la importancia de mis funciones.....	70
Figura 21. Valoran las acciones que realizo	71
Figura 22. Participo en diversos eventos	72
Figura 23. Busco estar involucrado en los procesos de coordinación	73
Figura 24. Busco que la entidad resalte	74
Figura 25. Motivo a mis compañeros	75
Figura 26. Conocimiento del reglamento interno	76
Figura 27. Acciones orientadas a cumplir el reglamento	77
Figura 28. Dedicación brindada en el trabajo incondicional	78
Figura 29. Feliz de trabajar en la entidad.....	79
Figura 30. Feliz por las metas personales	80
Figura 31. Reflejo de valores.....	81
Figura 32. Me gusta que compañeros ejerzan su labor con valores.....	82
Figura 33. Orgullo de decirles a otros que soy parte de la institución.....	83

Figura 34. No me gustan las personas que desprestigian a la entidad	84
Figura 35. Trabajo enseña valores éticos.....	85
Figura 36. No difundir información	86
Figura 37. Salvaguardar documentos	87
Figura 38. Acompañamiento	88
Figura 39. Modelo a seguir.....	89
Figura 40. Proporcionar guía.....	90
Figura 41. Ofrecer ayuda y soporte	91
Figura 42. Motivación	92
Figura 43. Patrocinar	93
Figura 44. Retar	94
Figura 45. Identificación	95
Figura 46. Membresía.....	96
Figura 47. Lealtad.....	97
Figura 48. Niveles de mentoring	98
Figura 49. Niveles de compromiso institucional.....	99

Resumen

El presente estudio, que contó con el presente problema de investigación: ¿Cómo se relaciona el mentoring con el compromiso institucional de los colaboradores de la red de salud San Francisco, Ayacucho 2019?, tuvo como objetivo establecer la relación entre el mentoring con el compromiso institucional de los colaboradores de la red de salud San Francisco, Ayacucho 2019. La metodología empleada fue de tipo básica, nivel correlacional, diseño no experimental, así mismo se contó con una muestra de estudio conformada por 60 colaboradores. Para recopilar la información se empleó la técnica de la encuesta con su herramienta el cuestionario respectivamente para las variables de estudio. Los resultados principales manifiestan una relación significativa y positiva entre el mentoring y el compromiso institucional, así como del mentoring con las dimensiones de identificación, membresía y lealtad. Se concluye que existe relación significativa entre el mentoring y el compromiso institucional de los colaboradores de la red de salud San Francisco, Ayacucho 2019, por tanto, a mejor mentoring, mayor compromiso.

Palabras claves: mentoring, compromiso institucional, colaboradores

Abstract

The This study, which included the present research problem: How is mentoring related to the institutional commitment of the collaborators of the San Francisco, Ayacucho 2019 health network?, aimed to establish the relationship between mentoring and institutional commitment of the collaborators of the San Francisco, Ayacucho 2019 health network. The methodology used was of a basic type, correlational level, non-experimental design, as well as cont. with a study sample made up of 60 collaborators. To collect the information, the survey technique was used with its tool the questionnaire respectively for the study variables. The main results show a significant and positive relationship between mentoring and institutional commitment, as well as mentoring with the dimensions of identification, membership and loyalty. It is concluded that there is a significant relationship between mentoring and the institutional commitment of the collaborators of the San Francisco, Ayacucho 2019 health network, therefore, the better the mentoring, the greater the commitment.

Keywords: mentoring, institutional commitment, workers

Términos clave

Compromiso institucional:

Son aquellas actitudes de los empleados por medio de las cuales demuestran su orgullo y satisfacción y voluntad de esfuerzo en beneficio de la organización y, en definitiva, desear seguir siendo miembro de la misma (Rubio, 2016).

Acompañamiento:

El mentor debe llevar a cabo una labor de acompañamiento del proceso de aprendizaje de su mentorado, estar disponible para la escucha y el consejo, contar con una perspectiva de la evolución del mentorado, hacerle sentirse acompañado y apoyado (Observatorio de Innovación Educativa, 2017).

Mentor:

Persona que apoya a la persona que desea aprender en su proceso educativo. es alguien que tiene que explicar sus conocimientos y experiencias para generar aprendizaje en otra persona. Debe narrar sus experiencias esperando que sean útiles para el aprendizaje del aprendiz. Puede no tener estatus organizativo y ser una persona del mismo nivel que el aprendiz (Rubio, 2016).

Mentoring:

Se trata de un vínculo educativo de guía o acompañamiento, el cual se lleva a cabo mediante un individuo que posee más conocimiento (mentor) y otro que requiere y necesita adquirirlo (mentorado) (Observatorio de Innovación Educativa, 2017).

Retroalimentación:

La retroalimentación es la información que provee un agente como podría ser: un profesor, un compañero de equipo, un libro, uno mismo, sobre el desempeño académico de una actividad de aprendizaje (Hattie y Timperley, 2007) citado por (Lozano & Tamez, 2014).

Motivación:

Comunicar al aprendiz el propósito, valor y sentido del logro que puede animar su acción de aprendizaje. Enseñarle también a automotivarse, a encender sus propios recursos

de ilusión (Observatorio de Innovación Educativa, 2017).

Introducción

En nuestra era más que nunca, el colaborador es un recurso muy importante, y el problema de su falta de compromiso en una entidad, genera que dicho recurso se pierda o no desempeñe su labor adecuadamente, por tanto, una guía constante, para mejorar su rendimiento puede hacer que su labor sea más práctica y fluida, produciendo en él, el compromiso adecuado para permanecer en su labor, dado el apoyo y el crecimiento profesional que se genera por medio de la enseñanza constante. De este modo, es que nace el problema de investigar la relación entre el mentoring y el compromiso institucional, y para dar respuesta a dichos problemas, se tendrá en cuenta la siguiente estructura:

Capítulo I, se plantea el problema de estudio, así como se formula el problema en forma de pregunta, además se concibe la justificación y objetivos de investigación.

Capítulo II, se plasma el marco teórico, donde se establecen los antecedentes de estudio, las bases teóricas y el marco conceptual de la investigación.

Capítulo III, se plasma las hipótesis de estudio, donde están las generales y específicas, además se determinan las variables de estudio.

Capítulo IV, en este apartado se plasma la metodología de estudio, explicando el método, tipo, diseño y nivel de investigación, así como la población y muestra empleada, aparte de ellos la técnica empleada y los instrumentos, así como el modo de procesamiento y análisis de la información.

Capítulo V, se plasman los resultados de la investigación a nivel descriptivo e inferencial, corroborando las hipótesis de investigación.

Por último, se presentan el análisis y la discusión de resultados, conclusiones, recomendaciones, referencias bibliográficas y los anexos.

CAPÍTULO I. PLANTEAMIENTO DEL PROBLEMA

1.1. Descripción de la realidad problemática

En la actualidad, el compromiso laboral en el mundo resulta ser un tema de vital importancia, esto demanda que un colaborador se encuentre disponible para asumir el rol encomendado y esté dispuesto a realizar esfuerzos para lograr el objetivo mutuo; por lo cual, de no desarrollar una gestión eficiente y eficaz que genere que un trabajador se encuentre comprometido es muy posible que el personal no ejecute sus labores eficientes ni eficazmente; generando de esos problemas en la organización.

A nivel internacional, la situación se muestra de acuerdo a un estudio realizado por la Consultora Gallup en 140 países del mundo; de donde determinó que solo el 13% de los trabajadores en el mundo se encuentran comprometidos con su organización; y el 77% no presenta compromiso organizacional por lo cual sus acciones no contribuyen a la mejora institucional, se muestran activamente desinteresados, y generalmente transmiten su malestar y descontento entre sus compañeros, generando así un clima poco adecuado (El Universo, 2016).

Asimismo, a través otro estudio realizado por la misma consultora antes mencionada, se pudo conocer que los trabajadores no comprometidos con sus labores generarían en promedio un costo a las empresas norteamericanas de 300.000 millones de dólares por año en pérdidas de productividad y mediante el Índice de Compromiso de los empleados se obtuvo que el 17 por ciento de los trabajadores norteamericanos no se encuentran comprometidos en sus labores; lo que equivaldría a unos 22,5 millones de trabajadores (Hatun, 2014).

Es por ello que, Arbaiza (2017) manifestó que, reconocer y mantener el compromiso laboral de los empleados es materia de interés para todas las organizaciones que desean conducir sostenidamente sus actividades de la mano de su personal. Por ello, es necesario reconocer qué conductas de los empleados se relacionan con el compromiso laboral. Estas conductas se pueden revelar mediante el entusiasmo, la implicación, la dedicación y el involucramiento en las funciones que desempeñan. Sin embargo, si un colaborador pierde el compromiso con su organización o institución, este puede afectar al compromiso con su carrera o su profesión, y puede incluso llegar más allá, influyendo sobre otros compromisos

sociales, familiares o personales, conduciendo a las personas a una especie de cinismo vital cuyas consecuencias pueden ser muy negativas (Alcover, Martínez & Rodríguez, 2015).

De acuerdo con el Ministerio de Economía el 70% de negocios que poseen un mentor, sobreviven dos veces más que los que no lo poseen. Chile ha empezado a acrecentar su número de emprendedores, pero solamente el 8% de los emprendimientos superan los 42 meses en vida, pero la mentoría está ayudando a que esto cambie y mejore. De acuerdo con Nicolás Nardecchia, es necesario el acompañamiento para evitar los errores que podrían suceder por falta información y formación. Además, un estudio de la consultora Ecuante, denotó que, de 327 emprendedores encuestados, refirió el 80% que la mentoría elevó la autonomía y confianza (Muñoz, 2019).

En el Perú, la situación no dista de la antes presentada pues, de acuerdo a al último informe “tendencias globales de capital humano 2015” realizado por Deloitte Perú se mostró que el 50% de los administradores o ejecutivos en el país consideran a la falta de compromiso laboral como uno de los problemas principales en las organizaciones, dado que muchos de los trabajadores no se sienten identificados con la institución a la que pertenecen, no muestran actitud participativa, no buscan que la institución sobresalga, etc., por lo cual se presume que no estarían ejerciendo eficazmente sus funciones (Diario Gestión, 2015).

Todo aquello puede deberse a que dichos profesionales tampoco cuentan con el apoyo de las personas que se encuentran en un nivel o capacidad superior que les oriente, les apoye cuando estos lo necesitan, sintiéndose probablemente que la institución no se preocupa por ellos. Además, que no les deben estar las capacitaciones debidas y no les integran en actividades que les ayuden a motivarse y mejorar aquel compromiso y sentido de pertenencia hacia la institución.

1.2. Delimitación del Problema

A nivel local, la situación se muestra similar a las presentadas líneas arriba, pues en la Red de San Francisco se pudo evidenciar que los colaboradores pertenecientes al área administrativa de la institución no son personas en su mayoría que participan activamente, lo cual se puede ver en la carencia de iniciativa que tienen cuando se realizan reuniones, muchos solo se quedan en silencio y no aportan ideas que puedan mejorar alguna situación problemática u optimizar la calidad de trabajo dentro de la institución, además el personal conoce mucho de sus labores, pero debido a que no suelen leerlo completamente, mostrando así estar poco consciente de las labores, sus responsables e incluso las actitudes que debe

tomar frente a la empresa señaladas en las competencias requeridas para el puesto, esto quiere decir a su vez que no se sienten comprometidos con la entidad y los lineamientos que esta posee. Además, como lo mencionado con anterioridad, aunque se realicen ciertas actividades estos no colaboran presentándose falta de asistencia. Adicional a esto, es posible detectar que tampoco parece importarles mucho el actualizarse sobre cuestiones de su carrera limitándose a realizar su labor sin buscar darle una agregada más a su trabajo con nuevos conocimientos que pudiese aportar, a pesar de que es posible que puedan crecer y hacer línea de carrera. Por último, el trabajo en equipo también suele ser deficiente, en el aspecto de que muchos se comunican muy poco y comparten poca información entre ellos. Dichos problemas llevan afectando a la entidad correspondientemente en el cumplimiento en sus metas.

Todo esto puede ser debido a que al personal no se le está otorgando una adecuada formación por parte de jefes directos o directivos con la experiencia suficiente como para que den apoyo a sus trabajadores, les incrementen sus conocimientos para que rindan mejor, tengan una mejor capacidad de tomar decisiones, pero sobre todo generen la confianza suficiente para que estos sientan que están siendo reconocidos y son importantes dentro de la empresa lo cual generaría a su vez la motivación necesaria para desempeñarse de manera autónoma y compartir experiencias y estar más comprometido con la institución, dicha motivación que también tiene que ser desarrollada por las personas de cargos altos que tienen como subordinados a estos trabajadores para comprometerlos con la entidad.

De seguir con esta situación es posible que existan más trabajadores que no realicen adecuadamente su labor o que salgan de la entidad, ya que ha habido estos casos, siendo 4 despedidos durante todo el año al final del 2019, cuando se tendría que invertir al conocer bien la situación de esta.

Por todo lo antes expuesto, es que surge la necesidad de desarrollar la presente investigación; la misma que tiene como objetivo principal el determinar la relación entre el mentoring con el compromiso institucional de los colaboradores de la red de salud San Francisco, Ayacucho 2019.

1.3. Formulación del problema

1.3.1. Problema General.

¿Cómo se relaciona el mentoring con el compromiso institucional de los colaboradores de la red de salud San Francisco, Ayacucho 2019?

1.3.2. Problemas Específicos.

¿Cómo se relaciona el mentoring con la identificación de los colaboradores de la red de salud San Francisco, Ayacucho 2019?

¿Cómo se relaciona el mentoring con la membresía de los colaboradores de la red de salud San Francisco, Ayacucho 2019?

¿Cómo se relaciona el mentoring con la lealtad de los colaboradores de la red de salud San Francisco, Ayacucho 2019?

1.4. Justificación

1.4.1. Social

El presente estudio se llevará a cabo con la finalidad de las distintas empresas tomen en cuenta que el mentoring es importante para que puedan los colaboradores comprometerse más en la tarea y en la organización en general a la que pertenecen. Además de considerar que un adecuado proceso de aprendizaje hace que los trabajadores actuales puedan subir de niveles dentro de su mismo trabajo (línea de carrera) y a su vez realizar sus labores óptimamente. De este modo, es necesario que las empresas consideren adoptar un enfoque de educación constante en sus trabajadores para así mantenerlos, desarrollarlos y sean de provecho para la sociedad con su profesionalismo.

1.4.2. Teórica

La presente investigación estará justificada de modo teórico debido a que se fundamenta en las bases teóricas y definiciones sobre el mentoring de Manzano y cols., (2012) citado por Observatorio de Innovación Educativa (2017) y para el comportamiento institucional Alcover, Martínez & Rodríguez (2015), para así contrastar las hipótesis planteadas de acuerdo a la realidad problemática, por tanto, posee bases para desarrollar la investigación.

1.4.3. Metodológica

Dicho estudio, para lograr los objetivos propuestos, hará uso como técnica de recolección de datos encuesta cuyo instrumento será cuestionario para ambas variables; para luego proceder al procesamiento de los datos, que se obtendrá mediante el uso del Microsoft Excel y software estadístico SPSS 24, ello para medir el mentoring y el compromiso institucional.

1.5. Objetivos

1.5.1. Objetivo General

Establecer la relación entre el mentoring y el compromiso institucional de los colaboradores de la red de salud San Francisco, Ayacucho 2019.

1.5.2. Objetivos Específicos

Establecer la relación entre el mentoring y la identificación de los colaboradores de la red de salud San Francisco, Ayacucho 2019.

Establecer la relación entre el mentoring y la membresía de los colaboradores de la red de salud San Francisco, Ayacucho 2019.

Establecer la relación entre el mentoring y la lealtad de los colaboradores de la red de salud San Francisco, Ayacucho 2019.

CAPÍTULO II. MARCO TEÓRICO

2.1. Antecedentes del estudio

Debido a que no se encontró antecedentes con las dos variables como tal, se exponen investigaciones que corresponden al contexto y concepto de lo que son estas, presenciando el aspecto fundamental del mentoring y el compromiso organizacional como parte de otras variables que se relacionan con aquellas, dichos estudios ayudarán a sustentar los resultados y se podrán usar para la discusión del estudio.

Internacionales

Tello (2018), en su Tesis *“Relación del Compromiso Organizacional con la Satisfacción Laboral en el sector calzado de la Provincia de Tungurahua”* (Tesis de Maestría) Universidad Técnica de Ambato, Ambato, Ecuador. Tuvo el objetivo principal de determinar la relación del Compromiso Organizacional con la Satisfacción Laboral en dicho sector. El estudio fue nivel correlacional y de tipo básica con enfoque mixto. Contó con una muestra de 63 administrativos y trabajadores. Se utilizó el cuestionario de preguntas como instrumento para recolectar datos. Se llegó a concluir que no existe relación entre el compromiso laboral y la satisfacción de los trabajadores lo cual indica que es posible que no estén satisfechos en varios aspectos de su trabajo y aun así estar comprometidas, siendo el compromiso afectivo el más prevalente, además existe mucho menos satisfacción con respecto a indicadores como la oportunidad de carrera, el desarrollo profesional y el nivel de los salarios.

Bernal (2015), en su investigación titulada: *“Administración de Recursos Humanos y Compromiso Laboral de los empleados del Corporativo Adventista De Montemorelos”* (Tesis de Maestría) Universidad de Montemorelos, Montemorelos, México. Su objetivo general fue determinar si el grado de calidad de la administración de los recursos humanos constituye un predictor para el grado de compromiso laboral de los trabajadores de la mencionada organización. La metodología aplicada fue con el corte transversal, a nivel explicativo con diseño no experimental. La muestra estuvo constituida por 76 trabajadores a quienes se les aplicó dos cuestionarios de preguntas para recopilar información. Se concluye que,

si los trabajadores del área de recursos humanos mejoran sus procesos administrativos, en este caso enfatizando la capacitación y demás actividades los trabajadores se comprometerán más.

Nacionales

Flores & Palza (2017), en su Tesis: *“Influencia del programa de Mentoring en el desempeño de los colaboradores: caso Repsol exploración del Perú en el periodo 2017”* (Tesis de Licenciatura) Universidad Peruana de Ciencias Aplicadas, Lima, Perú. Que tuvo el objetivo central de determinar si existe relación entre la herramienta de mentoring y el desempeño de los colaboradores de la organización en mención. Para ser posible esto se utilizó como metodología el nivel de investigación correlacional con diseño no experimental. La muestra estuvo formada por 38 trabajadores. Se aplicaron cuestionarios de preguntas para la recolección de datos. Concluye que hay relación entre las variables de estudio, además para los *mentees* el programa de mentoring lo perciben de manera positiva mejorando su desempeño individual, aunque solo una tercera parte tiene una adecuada percepción sobre el compromiso organizacional en relación al programa de mentoring.

Calle (2017), en su Tesis: *“El mentoring como herramienta para promover el desarrollo del personal de la Municipalidad Provincial de Piura - año 2017”* (Tesis de Licenciatura) Universidad César Vallejo, Lima, Perú. El objetivo central fue proponer al mentoring como herramienta para promover el desarrollo del personal de dicho municipio. La investigación fue de diseño no experimental, corte transversal y nivel descriptivo y tipo aplicada. La muestra fue el conjunto de 308 trabajadores. Los instrumentos de recolección de datos fueron el cuestionario de preguntas, la guía de entrevista y de observación. Se llegó a concluir que los trabajadores no poseen las competencias necesarias para su puesto, además no se genera la integración del personal, no se retroalimenta en saberes en su puesto, además no se cumple con la línea de carrera en base al mérito. Por último, la entidad no genera bienestar en sus trabajadores y estos no se comprometen con la organización, no se les motiva y no están satisfechos con el salario.

Castro (2017), en su Tesis: *“Gestión de Recursos Humanos y Compromiso*

Organizacional del personal de la Dirección Regional de Educación de Loreto, 2016” (Tesis de Maestría) Universidad César Vallejo, Loreto, Perú. Tuvo como principal objetivo principal el poder encontrar la existencia de una relación por medio de la Gestión de Recursos Humanos y el Compromiso Organizacional de los trabajadores de dicha dirección regional. El estudio fue de diseño no experimental, de corte transversal, con un nivel correlacional de tipo básico y enfoque cuantitativo. La muestra estuvo compuesta por 108 trabajadores. Se hizo uso del cuestionario de preguntas para recopilar los datos. Se llegó a concluir que existe una relación directa y alta entre las variables, es decir, entre la gestión de recursos humanos y el compromiso organizacional ($r_s = 0.840$, $p < 0.000$). De igual manera todas las dimensiones de la gestión de recursos humanos, en la cual se puede enfatizar a la dimensión desarrollo de personas relacionada como el compromiso organizacional con un coeficiente $r_s = 0,697$. De este modo a mejor gestión del talento humano mejor compromiso en el trabajo.

Ríos (2018), “*Calidad de Vida Laboral y Compromiso Organizacional de los trabajadores de la empresa Inversiones Mineras Los Ángeles; Carhuaz, Ancash, 2016*” (Tesis de Licenciatura) Universidad San Martín de Porres, Lima, Perú. Tuvo como objetivo central determinar la relación existente entre calidad de vida laboral y compromiso organizacional de los trabajadores de la entidad. El estudio fue de nivel correlacional, de enfoque cuantitativo y diseño no experimental. La muestra se conformó de 24 colaboradores. Se emplearon dos cuestionarios de preguntas para evaluar y recolectar la información. Se llega a concluir que la dimensión apoyo directivo y el compromiso organizacional se encuentran relacionados con gran significancia y de manera general se encuentra relación entre la calidad de vida laboral y el compromiso organizacional.

Benites (2018), “*Capacitación y motivación laboral según personal del Programa Nacional Cuna Más del Ministerio de Desarrollo e Inclusión Social, Lima, 2017*” (Tesis de Maestría) Universidad César Vallejo, Lima, Perú. Contó con el principal objetivo de determinar la relación entre capacitación y motivación laboral según personal del mencionado programa. El diseño fue el no experimental de corte transversal y nivel correlacional. La muestra estuvo compuesta por 92 colaboradores a quienes se les aplicó los cuestionarios de preguntas respectivamente. Se llegó a la

conclusión de que hay relación significativa entre la capacitación y la responsabilidad del personal que es parte de la variable motivación, con un coeficiente Rho de Spearman de 0,420 con una significancia de 0,000. Y de manera general la capacitación se asocia con la motivación con un coeficiente de Rho Spearman de 0,964 y una significancia de 0,000.

Local

Ledesma (2016), en su tesis: *“Satisfacción y compromiso laboral del personal de salud de la Micro red de San Juan Bautista, Ayacucho 2016”*. (Tesis de Posgrado). Universidad Nacional San Cristóbal de Huamanga de Ayacucho, Perú en el periodo 2016. Que tuvo como objetivo poder determinar la relación existente entre las variables satisfacción y compromiso laboral en trabajadores de la red mencionada, a su vez, se buscó poder identificar la satisfacción del personal de salud dentro de esta micro red; finalmente, se buscó establecer el nivel de compromiso laboral del personal en cada una de sus dimensiones (participación, identificación, sentimiento de pertenencia y lealtad) y finalmente relacionar la satisfacción con el compromiso laboral. Con lo cual se llegó a concluir que en base a la relación entre compromiso organizacional y satisfacción laboral se encontró un 71.6 % tiene un compromiso organizacional medio y de entre ellos 41.1 % tiene satisfacción personal y analizando la prueba de chi cuadrada se encontró que existe una relación significativa entre ambas variables con lo cual se acepta la hipótesis de la investigación con lo que se quiere decir que mientras el personal se encuentre más satisfecho tendrá mayor compromiso en el trabajo que desempeña.

Simbrón (2014), en su tesis: *“Cultura organizacional y su incidencia en el grado de compromiso laboral de los docentes. UNSCH, Ayacucho- 2011”* (Tesis de Maestría) Universidad Nacional de San Cristóbal de Huamanga, Ayacucho, Perú. Tuvo como objetivo central el de determinar cómo la cultura organizacional incide en el grado de compromiso laboral de los profesores en mención. El estudio es de nivel correlacional de corte transversal y diseño no experimental. La muestra se conformó de 221 profesores. Para conseguir los datos se recurrió al cuestionario de preguntas. Se llega a concluir que hay relación significativa y directa de la cultura organizacional y el compromiso organizacional, considerando que la cultura se conforma de la formación y la motivación es importante tener en cuenta la incidencia de estos elementos en el compromiso.

2.2. Bases teóricas

Mentoring

Definición

Se trata de un programa organizacional estructurado, de varios años de duración, mediante el cual un ejecutivo de mayor nivel y experiencia ayuda a otro en su crecimiento. En los programas de Mentoring participan colaboradores de alto potencial, usualmente ejecutivos jóvenes, quienes son guiados en su desarrollo por ejecutivos de mayor nivel y experiencia. (Alles, 2016)

Relación de desarrollo entre dos compañeros de trabajo, uno antiguo y otro nuevo, que implica asesoría, modular sus roles, compartir contactos y ofrecer apoyo genérico. El haber tenido un mentor marca una diferencia real en la carrera profesional. (Ribes, Perello, & Herrero, 2018)

Mentoring o Mentorización es el proceso por el que un directivo o experto guía y aconseja sobre las acciones de otro profesional. Así, un directivo, generalmente con experiencia, aconseja y ayuda a otro, para que realice con acierto sus actividades y, también, para el mejor desarrollo de su carrera. (Rubio, 2016)

El mentoring es un procedimiento de aprendizaje individual enfocado también a lo profesional en donde ambos, tanto mentor como mentorado pueden compartir experiencias e información. La satisfacción de aprender es lo que motiva al desarrollo de tal actividad. (Ezcurra, 2016)

Mentor

La palabra mentor, que significa consejero o guía y se utiliza con frecuencia para designar a una persona que cuenta con un mayor grado de experiencia con el único propósito de llevar a cabo una función de guía. Tanto en español como en inglés, el término “mentor” es escritor de la misma forma. Dentro de toda organización, un mentor es aquel directivo que posee un cargo nivel mayor al del individuo al que le entrega la tutoría, además, todo mentor, cuenta con una amplia y vasta experiencia y conocimiento acerca de la organización, así como del puesto de trabajo del personal al que debe de brindar su apoyo para desarrollarlo (Alles, 2016)

Ayuda al aprendiz en su proceso de aprendizaje. Debe razonar y explicar sus experiencias para que se produzca el aprendizaje. Debe narrar sus experiencias

esperando que sean útiles para el aprendizaje del aprendiz. Puede no tener estatus organizativo y ser una persona del mismo nivel que el aprendiz. (Rubio, 2016)

Etapas del mentoring

De acuerdo con Alles (2016) las etapas del mentoring son las que se presentan a continuación:

- Formulación de los objetivos o metas a alcanzar.
- Diseño y planificación del programa de desarrollo profesional, así como la entrega del apoyo de un consultor.
- Elección del o los mentores, así como las personas que recibirán la tutoría. Esta etapa es conocida usualmente como “Armado de los “pares”.
- Desarrollo de la primera reunión del o los mentores con el consultor. En esta etapa participan los jefes.
- Medición y establecimiento de las competencias, así como de los conocimientos, (cuando se considere necesario).
- Inicio del Programa de Mentoring. Primera reunión.
- Desarrollo del programa. En esta etapa se llevan a cabo múltiples reuniones con el propósito de entregar seguimiento y monitoreo.
- Evaluación final.

Respecto a las etapas mencionadas, las primeras 5 son conocidas como “actividades o etapas previas al inicio del programa”, siendo su finalidad, la de poder establecer y encaminar los pasos necesarios para la planificación y diseño.

De la etapa 6 en adelante, es que tiene lugar la realización y desarrollo del programa de mentoring, siendo en este punto, en el que se establece y refuerza la relación entre las partes, es decir, entre el mentor y la persona bajo la tutoría (Alles, 2016)

Para Ezcurra (2016) se considera que un programa estructurado de mentoring debe poseer los siguientes pasos:

- Diseño y elaboración del programa: en esta etapa se definen los objetivos, identifican a los *mentees*, a los correspondientes mentores y se asocian a los mismos.

- Lanzamiento y comunicación: se desarrolla el proceso comunicativo y determina pautas en esta.
- Formación de mentores y *mentees*: desarrollo del plan de formación
- Desarrollo de los procesos de mentoring: ejecución del plan como tal y luego su finalización.
- Seguimiento y soporte: se realiza el seguimiento individual de los procesos o grupal según sea el caso, entregando el soporte necesario.
- Cierre del programa y recogida de aprendizaje: cierre formal del proceso y evaluación para tener en cuenta qué se debe mejorar.

Tipos de mentoring

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

- Individual: Tipología más frecuente cuyo uso y aplicación tiene por finalidad el crecimiento profesional y personal de ciertos individuos, que, por lo general, son ejecutivos jóvenes, llevándose a cabo de manera personalizada.
- Presencial: tal y como su nombre lo establece, bajo esta modalidad, las reuniones y asesorías realizadas entre ambas partes (mentor y la persona bajo tutoría) son realizadas por medio de sesiones presenciales.
- A distancia. En este tipo de mentoring, las sesiones y reuniones son llevadas a cabo sin la necesidad de que ambos individuos se encuentren presentes en un mismo lugar. Esto es posible gracias a la evolución de la tecnología que ha permitido eliminar las brechas de distancia entre individuos, sin embargo, su uso no resulta ser muy recomendable, y, por ende, es muy poco practicado.
- Grupal: En este tipo de mentoring, la tutoría es llevada a cabo por un solo mentor, pero para un público diverso al mismo tiempo. Por ejemplo, cuando una organización ha implementado un programa numeroso de jóvenes profesionales u otras situaciones similares. Sin embargo, será ideal que se incluya dentro del diseño alguna instancia individual, es decir, que la persona bajo tutoría tenga la posibilidad de recibir –aunque no sea de manera frecuente– una orientación más personalizada de parte de su mentor.
- Mixto: Esta es una práctica organizacional en el que se intercala dos variantes: mentoring individual y grupal. Este tipo de práctica se utiliza, generalmente,

cuando un mentor tiene varios programas individuales a su cargo y combina la realización de reuniones individuales y grupales con las personas bajo tutoría.

Para el Observatorio de Innovación Educativa (2017), los tipos de mentoring son:

- El mentoring formal: Aquel que se caracteriza por contar con un programa previa y debidamente estructurado a partir de objetivos definidos, en el que se establece la relación mentor-mentorado, misma que se encuentra preestablecida y reglamentada por la misma organización a partir de una política o directiva en el que se establece la validación, así como la evaluación del servicio que se entrega.
- Mentoría entre pares: Este tipo de mentoring es llevado a cabo entre individuos de forma horizontal, es decir, entre trabajadores o colegas que ya sea por su edad, función, rol o estatus dentro de la organización, se ven y perciben como iguales los unos a otros, por lo que, entre ellos, son capaces de aplicar el mentoring, ya sea para transmitir sus conocimientos o experiencias acerca de una actividad en concreto.
- Mentoría grupal: Este tipo de mentoring se lleva a cabo cuando el mentor brinda apoyo a un grupo amplio de individuos que cuentan con un interés común. En este tipo, no se llega a establecer relaciones de mentoring individual, debido a que el propósito y utilidad es la de brindar ayuda de forma grupal. Este tipo de relación se estructura por medio de diferentes modelos, tal y como es el caso de la generación de círculos flexibles que se conforman en torno al mentor. Para este tipo de mentoring, el uso de las TICs constituye una poderosa herramienta, debido a que ayuda a este proceso, facilitando el debate y el acceso a información compartida.
- Mentoría inversa: En este tipo de mentoring, la relación y beneficio se da de manera recíproca e igualitaria, debido a que al igual que el aprendiz, el mentor es el que aprende de este una manera nueva de ver y de realizar las cosas, asimilando en muchas ocasiones, una perspectiva generacional, así como la habilidad para emplear y desarrollar determinadas prácticas tecnológicas.
- *Cross mentoring*: es concebido como un programa de intercambio llevado a cabo de manera amplia, flexible y duradera entre diferentes mentores y mentorados de diferentes organizaciones que carecen de una afinidad entre sí, siendo su

utilidad la entrega de experiencias y conocimientos diversos entre los participantes.

- *Mentoring express*: Cómo su nombre lo indica, se lleva a cabo por medio de encuentros rápidos, objetivos y puntuales, dentro de las cuales, participan profesionales e individuos con alto grado o nivel de prestigio, así como de experiencia, mismos que, llevan a cabo una conversación informal con todo aquel sujeto que se acerque para solicitar un consejo o apoyo. Aunque no haya seguimiento se encuentran otros elementos del mentoring.

Herramientas y/o estrategias en un proceso de mentoring

Para Ezcurra (2016) un mentor debe poseer las siguientes estrategias:

- Escucha activa: cualquier individuo que realice el acompañamiento tiene que poseer esta cualidad la cual es fundamental.
- Realizar preguntas: Las preguntas son la herramienta clave para demostrar interés. En cierta medida, todos buscamos la aceptación y el sentido de pertenecer a un contexto social. Cuando alguien muestra interés por lo que hacemos o lo que pensamos nos sentimos escuchados y este es el paso inevitable hacia la aceptación y la pertenencia.
- Retroalimentación: es una parte esencial de la relación de mentoring y se debe producir cada vez que el mentor percibe que debe informar a su *mentee* acerca de sus observaciones sobre los comportamientos, acciones, planes o ideas que este le manifieste.
- Definir objetivos y elaborar un plan de acción: Es habitual en un proceso de mentoring que se estén manejando objetivos de niveles diferentes. Algunos de ellos con una perspectiva temporal de medio o largo plazo y otros con una perspectiva de más corto alcance. Ambos se combinan y emergen en el mentoring como pantallas que se abren y se cierran y que en muchos momentos se interrelacionan.
- Descubrir valores, fortalezas y debilidades: El mentor podrá ayudar al *mentee* en el proceso de identificación de esos valores y creencias y en su alineamiento con los de la organización en la que se encuentra. Además, no siempre las capacidades que posee una persona, así como sus falencias son conscientes y es necesario que las conozca.

Otras estrategias que plantea el Observatorio de Innovación Educativa (2017), son:

- El mecenazgo: El mentor pone a disposición del mentorado sus contactos o recursos personales para proporcionarle oportunidades en las que pueda desenvolverse profesionalmente o hacer crecer su aprendizaje.
- Mayéutica: Al estilo de Sócrates, el mentor dialoga con su aprendiz a ritmo de preguntas. Las preguntas tienen como fin hacer que el mentorado se cuestione sus prejuicios iniciales y elabore su propio aprendizaje en la dirección a la que el experto le conduce.
- El modelaje: Consiste en enseñar con el ejemplo, cuando el mentor hace aquello que el aprendiz desea aprender. Esa actuación puede ser una simulación didáctica creada expresamente para modelar la conducta del aprendiz o bien el mentor puede invitar al mentorado a observar cómo se desempeña en un contexto académico o profesional real.
- La narración autobiográfica: Cuando el mentor cuenta anécdotas propias o casos que conoce personalmente para que el mentorado aprenda cómo afrontar situaciones problemáticas concretas. Pueden ser casos de éxito o, en muchas ocasiones, de fracaso. Esas historias generalmente ilustran algún tipo de lección o principio de actuación aplicada a situaciones reales.

Finalidad del mentoring

Todo programa de Mentoring tiene por finalidad el poder generar futuros gerentes y directivos, sin embargo, el mentor no tiene obligación alguna de mantener una relación cotidiana en la vida personal de las personas que participan en el programa. Por lo general, los resultados que se esperan obtener son evidenciados a mediano y largo plazo. Sin embargo, cuando se realiza el programa de entrenamiento experto, los resultados se obtienen en el corto plazo, debido a que se centran en el desarrollo de una determinada capacidad en concreto (Alles, 2016)

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. (Ezcurra, 2016)

Importancia

Esta metodología es una herramienta muy importante dentro del proceso de diseño de carreras profesionales para futuros directivos, tal como señala Besseyre des Horts. (Rubio, 2016)

El mentoring es una excelente herramienta para el desarrollo profesional de las personas. (Ezcurra, 2016)

Dimensiones del mentoring

El concepto de mentoría o mentoring por su nombre en inglés, se trata de un vínculo educativo de guía o acompañamiento, el cual se lleva a cabo mediante un individuo que posee más conocimiento (mentor) y otro que requiere y necesita adquirirlo (mentorado). El mentor no solamente otorga conocimientos y técnicas sino también apoya, reta, aconseja, escucha a la persona que va a aprender durante el proceso. (Observatorio de Innovación Educativa, 2017)

El mentor es concebido por muchos como un gurú, también es un compañero, y muchas otras cosas más. De esta manera, a continuación, se pone en manifiesto un listado de roles fundamentales que son desempeñados por el mentor hacia el mentorado, definidos por la acción clave que el mentor realiza en cada rol. (Manzano y cols., 2012) citado por (Observatorio de Innovación Educativa, 2017)

El mentoring reúne un conjunto de características que la persona que en este caso es denominado mentor, debe poseer para poder ejecutar una buena labor de mentoring, de este modo se presenta los siguientes componentes, así como sus indicadores dentro del rol del mentoring que servirán para evaluar dicha variable, dichas dimensiones propuestas por Observatorio de Innovación Educativa (2017) citando a Manzano y cols (2012).

A. Acompañamiento

El mentor se encuentra en la responsabilidad de llevar a cabo la labor de acompañar al mentorado durante su proceso de aprendizaje, además, debe de encontrarse disponible para escuchar y aconsejar, así como el contar con una perspectiva de la evolución del mentorado, hacerle sentirse acompañado y apoyado.

- **Escucha:** poseer la capacidad de escuchar y comprender en el momento necesario, mostrando predisposición hacia ello cuando existan dudas.
- **Compañía:** encontrarse junto a la persona al momento en que este va aprendiendo de manera que se denote un compromiso personal con este.

- **Confianza:** mostrar ser confiable generando un buen clima con respeto.

B. Modelo a seguir

Todo mentor sirve como un referente, modelo de conducta, mentalidad, empatía o de cualquier cualidad que el aprendiz requiera y necesite. El mentor debe de enseñar a partir del ejemplo, practicando valores o las habilidades que este predica. Debe, por tanto, formar y adecuar su manera de ser y realizar sus acciones para el correcto desarrollo de esta actividad. El mentorado aprende observando ese ejemplo, imitándolo, inspirándose.

- **Enseñanza con ejemplo:** enseñar las cosas por medio de las acciones y la práctica, además de compartir las experiencias.
- **Imitación:** ser una persona que denota actitudes las cuales se pueden imitar y mejoran el desarrollo o aprendizaje.

C. Proporcionar guía

El mentor se encuentra en la capacidad de poder aclarar las diversas rutas de camino, así como poder informar, explicar y argumentar a favor de cierta manera de hacer o concebir las cosas, en definitiva, puede orientar la toma de decisiones del aprendiz.

- **Orientación:** se trata de guiar a la persona hacia su objetivo interviniendo cuando es necesario, aclarando el panorama y comprendiendo mejor los problemas y soluciones.
- **Toma de decisiones:** busca que la persona seleccione una alternativa favorable de acuerdo a sus necesidades, incrementando la autonomía.

D. Ofrecer ayuda y soporte

Debe de brindar apoyo con información, un consejo, una idea o estrategia concreta para la mejor solución de un determinado problema, con un apoyo material, una herramienta prestada, una escucha útil, un contacto. La ayuda debe estar centrada en las necesidades del aprendiz y no en la abundancia de recursos del mentor

- **Consejo:** brinda los consejos adecuados en el momento oportuno, así como información pertinente para su aprendizaje.
- **Otorgamiento de recursos necesarios:** le facilita herramientas que promueven a su aprendizaje.

E. Motivación

Comunicar al aprendiz el propósito, valor y sentido del logro que puede animar su acción de aprendizaje. Enseñarle también a automotivarse, a encender sus propios recursos de ilusión

- **Expresar propósito de su aprendizaje:** se trata de mencionar de manera continua la finalidad y objetivo del aprendizaje que está llevando para tenga una visión clara y actuar en base a ello.
- **Automotivación:** incentivar a que la persona busque maneras de automotivarse y actúe de manera autónoma.

F. Patrocinar

Impulsar la carrera del aprendiz, ya sea facilitando su acceso a personas u oportunidades de formación valiosas, compartiendo su agenda de contactos o recomendaciones, a fin de que el mentorado desarrolle su propia trayectoria académica o profesional.

- **Acceso a contactos:** otorgarle facilidad de acceso a personas con las que puede aprender más.
- **Acceso a oportunidades:** brindarle información acerca de su mejoría académica o facilidades de acceso a cuestiones académicas.

G. Retar

Involucrar al mentorado en el desarrollo de actividades que admitan un reto para cada una de sus diferentes capacidades y que conlleven a la evolución y mejora de su aprendizaje. Para que las condiciones de un reto sean consideradas como ideales, debe de ser lo suficientemente difícil como para permitir el aprendizaje de algo nuevo y lo suficientemente factible como para no desalentar y bajar los ánimos de todo aquel individuo que por primera vez lo enfrenta. Sin embargo, es de suma importancia que el mentor, ya haya pasado y superado por el reto que se presenta de forma previa, esto con la finalidad de contar con la suficiente autoridad tanto moral y ética, así como con la experiencia suficiente como para encaminar el desenvolvimiento del aprendiz.

- **Actividades retadoras:** planear realizar actividades que de cierta forma sobrepasan las capacidades actuales para el aprendizaje del individuo.

- **Retos adecuados:** los desafíos o actividades retadoras son lo suficientemente adecuados como para la persona pueda desarrollarlo con sin frustrarse.
- **Conocimiento del reto:** se trata de que se conozca cómo realizar el reto para que cuando el individuo en aprendizaje tenga problemas sea capaz de orientarlo y ayudarlo a su solución.

Compromiso institucional

Robbins (2009), define al compromiso organizacional como aquella medida en que un trabajador se encuentra relacionado con una organización específica y las metas de ésta, y desea mantener su asociación con ella. Por tanto, la asociación en el trabajo implica relación con ocupación en particular, mientras que el compromiso organizacional es el compromiso del empleado con la asociación a la que pertenece.

Rubio (2016) considera el compromiso organizacional como aquella creencia en las metas y los valores de la organización, su aceptación, la voluntad de ejercer un esfuerzo considerable en beneficio de la organización y, en definitiva, el deseo de seguir siendo miembro de la misma.

Asimismo, Bordas (2016) manifiesta que el compromiso es un estado psicológico que caracteriza la relación entre una persona y una organización.

Por otro lado, Alcover, Martínez & Rodríguez (2015) Este compromiso puede entenderse como una fuerza que asocia a la persona con un método de acción de importancia con respecto a uno o más objetivos y metas previamente establecidos. Como tal, el compromiso es distinguido de diferentes maneras de motivación que se encuentra fundamentadas en el intercambio y de actitudes relacionadas con objetivos importantes, y puede influir sobre el comportamiento incluso en ausencia de motivación extrínseca o de actitudes positivas. Esa fuerza que define el compromiso puede experimentarse como una especie de marco mental o de estado psicológico que impulsa a la persona hacia un curso de acción.

En consecuencia, el compromiso puede adoptar tres formas:

- Compromiso afectivo:** se refiere al vínculo emocional, identificación e implicación del trabajador con la organización de la que forma parte, de manera que permanecen en ella porque quieren hacerlo. Básicamente, es el resultado de las experiencias laborales concretas y de las condiciones de trabajo existentes en la organización, si bien también pueden desempeñar un papel importante las

características individuales. Este tipo de compromiso tendrá a su vez efectos sobre el rendimiento del trabajador, las conductas extra-rol y la eficacia de la organización.

Por otro lado (Rubio, 2016) menciona que el compromiso afectivo, es decir, la adhesión emocional del empleado hacia la empresa, adquirido como consecuencia de la satisfacción por parte de la Organización de las necesidades y expectativas que el trabajador siente.

Tiene relación con aspectos personales como: la familia, emociones, pertenencia, orgullo, felicidad, satisfacción, solidaridad, lealtad, etc.

Permanencia en la empresa, la estabilidad en el trabajo viene a ser la garantía que toda empresa debe brindar a sus trabajadores.

Por satisfacción, La satisfacción en el trabajo, es la actitud de la persona hacia su trabajo. Los trabajos que las personas desempeñan son mucho más que actividades que realizan, pues además requiere interacción con los colegas y con los gerentes, cumplir con los reglamentos organizacionales, así como con sus políticas, cumplir con los estándares de desempeño, sobrevivir con las condiciones de trabajo, entre muchas otras cosas. Con esto lo que se quiere expresar es que la evaluación de la satisfacción de un empleado, es una suma complicada de un número de elementos del trabajo.

Dedicación, Se puede definir la dedicación al trabajo como la entrega intensa a una actividad determinada, estar dispuestos a entregarse sin condición al cumplimiento del deber para con los demás o con uno mismo con atención, cortesía y servicio

- b) **Compromiso continuo:** alude al compromiso que surge cuando el trabajador toma conciencia de los costes que supondría para él abandonar la organización, de modo que permanece en ella porque lo necesita. Fundamentalmente, es el resultado de valorar las inversiones que la persona ha hecho (tiempo, esfuerzo, dinero, etc.) durante su permanencia en la organización y que puede perder si la abandona, y de las alternativas disponibles de obtener otro empleo. Este tipo de compromiso provoca que el trabajador lleve a cabo al menos las conductas que resultan imprescindibles para garantizar o no poner en riesgo su permanencia. Por otro lado, Rubió (2016). Compromiso de continuidad, como consecuencia de la inversión de tiempo y esfuerzo que la persona tiene por su permanencia en la empresa y que perdería si abandona el trabajo.

Por Conveniencia, viene a ser lo más apropiado para el trabajador pues le resulta buena, adecuada o útil.

Por Comodidad, Mantener a los empleados contentos y generar un buen ambiente de trabajo no es solo cuestión de formar equipo, el entorno también acompaña.

Por beneficios que brinda la institución, viene a ser los beneficios que recibe el trabajador, ya sea de incentivos o retribuciones económicas que motiva a los trabajadores desempeñar un buen trabajo.

- c) **Compromiso normativo**: se caracteriza por el sentimiento de obligación del trabajador de permanecer unido a la organización al sentirse de algún modo en deuda con ella, de manera que cree que debe mantenerse en ella. Básicamente, es el resultado de la influencia del proceso de socialización, mediante el que se han internalizado normas y valores tales como la lealtad o la reciprocidad en las relaciones, y de todas aquellas ganancias que ha obtenido el trabajador durante su permanencia en la organización y a las que no puede corresponder de otra forma que con su compromiso de no abandonarla. En este sentido, si existe reciprocidad en las relaciones entre el individuo y la organización, el compromiso normativo se encontraría muy próximo al concepto de contrato psicológico del que se trató. Este tipo de compromiso influirá a su vez sobre las conductas de absentismo o de abandono -disminuyéndolas-, y sobre las conductas extra-rol.

Asimismo, Rubió (2016). Compromiso normativo, o deber moral o gratitud que siente el trabajador que debe responder de manera recíproca hacia la empresa como consecuencia de los beneficios obtenidos (trato personalizado, mejoras laborales, etc.). Sigue la línea de aquellos aspectos morales como: actuaciones correctas, el deber, sentimientos de culpabilidad, obligaciones morales, etc.

Por su moral o gratitud, La gratitud y el reconocimiento por los logros y metas laborales alcanzadas son dos estrategias altamente efectivas que los colaboradores reciben con mucha satisfacción al darse cuenta que su esfuerzo es valorado por la organización y que su trabajo es importante para alcanzar los objetivos de la empresa.

Lealtad, aquí se manifiesta el cumplimiento y respeto que se tiene a la organización, mostrando acciones para defenderla

Dimensiones del compromiso organizacional

El término general de compromiso organizacional aglutina diferentes aspectos relacionados con el apego afectivo a la organización, con los costes percibidos por el trabajador asociados a dejar la organización y con la obligación de permanecer en la misma. Así surgen tres componentes del compromiso:

A. Identificación

Se encuentra referido al hecho de aceptar las metas organizacionales establecidas, poseer las mismas creencias, propósitos, ideas, objetivos, que los de la institución (Hernández & Castro, 2015, p.129). La identificación que se logra con una institución, las expectativas se cumplen, los objetivos organizacionales y personales no difieren significativamente y se busca conseguir las metas. El empleado sabe que cuenta con un lugar de trabajo que le permite crecer como persona y como profesional y que le brinda el espacio suficiente para satisfacer sus necesidades.

Se considera que una persona se encuentra identificada con una institución cuando presenta:

- **Consciencia sobre su rol:** Es consciente de sus roles que asume dentro de la institución en el tiempo y espacio.
- **Participación activa:** Participan activamente en las actividades que ésta organiza convencidos de que es una manera natural de ser parte integrante de ella.
- **Promoción de diferenciación:** Es decir que busca que los miembros de la institución se diferencien, sobresalgan más que otras personas que no laboran dentro de la institución.

B. Membresía

Se refiere al hecho de que un trabajador posea el deseo de permanecer como miembro de la institución; es decir que tenga un sentimiento de pertenencia hacia la organización (ser parte de) (Hernández & Castro, 2015, p.129).

- **Respeto por la normativa:** Conocer lo establecido en las normativas internas y respetarlas cabalmente.

- **Sentido de pertenencia:** Cuando se considera parte de la institución y desea perdurar en la misma; por lo cual realiza acciones que suponen cambios positivos.

C. Lealtad

Es el cumplimiento y respeto hacia la institución a través de acciones dirigidas a defenderla; asimismo, en la organización podría traducirse en actitudes y acciones de sus miembros que muestren prudencia y discreción para manejar y guardar información confidencial, que la defiendan ante extraños que pudieran dudar del prestigio de la misma; es decir, hablar de ella con orgullo, expresando lo positivo, los logros, las metas conseguidas, los planes futuros de crecimiento, el buen trato al empleado, la calidad de compañeros tanto en el ámbito profesional como humano, los recursos tecnológicos de última generación, entre otros (Hernández & Castro, 2015, p.129).

- **Fusión de valores:** Cuando persona es leal a una institución demuestra en todo momento la existencia de una fusión entre los valores que posee con los de la organización y los de la institución.
- **Respeto por la institución:** Al sentirse parte de una institución y de una organización presentará sentimientos de orgullo hacia la misma por lo cual la defenderá incluso de extraños que pudieran dudar de su prestigio. Asimismo, una persona leal a una institución comunicará a otros sus experiencias positivas con la institución, compañeros, etc.
- **Discreción en el manejo de información:** Un trabajador que posea lealtad hacia una institución por ningún motivo difundirá información a personas externas.

El compromiso institucional como motor de éxito

Alcover, Martínez, & Rodríguez (2015) A continuación, se ofrecen algunas recomendaciones relacionadas con el modo de gestionar y potenciar el compromiso de los miembros en las organizaciones, ya sean laborales, sindicales, profesionales o no gubernamentales.

- 1) Considerar detenidamente los resultados deseados del compromiso del empleado y las conductas requeridas para lograr esos resultados. En base a esta valoración, determinar cuándo es preferible centrarse en el compromiso establecido con un objetivo amplio (por ejemplo, la organización), con objetivos más específicos (por ejemplo, el logro de un meta) o con ambos.

- 2) Tener en cuenta que el objetivo de compromiso más apropiado podría encontrarse en cualquier situación y ayudar a los empleados a percibir el modo en que los cursos de acción deseados son relevantes para las metas y los valores del objetivo.
- 3) Siempre que resulte posible, es deseable potenciar el compromiso afectivo.
- 4) Cuando se esté decidiendo qué estrategia utilizar para incrementar el compromiso de los empleados, considerar cómo va a ser percibida por ellos y de qué manera es probable que contribuya a crear las condiciones que facilitan el desarrollo de un compromiso afectivo, continuo o normativo.

Por otro lado, Rubio (2016) Los beneficios para un correcto compromiso podrían ser los siguientes:

- Aumenta la aportación del valor añadido del empleado. Atrae y retiene el talento dentro de la empresa.
- Cohesiona la cultura organizativa de la compañía.
- Disminuye la rotación dentro de la organización.
- Potencia positivamente el clima laboral.
- Crea sinergias de mejora continua en los procesos.

2.3. Marco conceptual

Compromiso institucional: Son aquellas actitudes de los empleados por medio de las cuales demuestran su orgullo y satisfacción y voluntad de esfuerzo en beneficio de la organización y, en definitiva, desear seguir siendo miembro de la misma. (Rubio, 2016)

Satisfacción: satisfacción laboral es básicamente un concepto globalizador con el que se hace referencia a las actitudes de las personas en diversos aspectos de su trabajo. (Sánchez & García, 2017)

Motivación: Comunicar al aprendiz el propósito, valor y sentido del logro que puede animar su acción de aprendizaje. Enseñarle también a automotivarse, a encender sus propios recursos de ilusión. (Observatorio de Innovación Educativa, 2017)

Acompañamiento: El mentor debe llevar a cabo una labor de acompañamiento del proceso de aprendizaje de su mentorado, estar disponible para la escucha y el consejo, contar

con una perspectiva de la evolución del mentorado, hacerle sentirse acompañado y apoyado. (Observatorio de Innovación Educativa, 2017)

Retroalimentación: La retroalimentación es la información que provee un agente como podría ser: un profesor, un compañero de equipo, un libro, uno mismo, sobre el desempeño académico de una actividad de aprendizaje (Hattie y Timperley, 2007) citado por (Lozano & Tamez, 2014)

Mentor: persona que apoya a la persona que desea aprender en su proceso educativo. es alguien que tiene que explicar sus conocimientos y experiencias para generar aprendizaje en otra persona. Debe narrar sus experiencias esperando que sean útiles para el aprendizaje del aprendiz. Puede no tener estatus organizativo y ser una persona del mismo nivel que el aprendiz. (Rubio, 2016)

Mentoring: Se trata de un vínculo educativo de guía o acompañamiento, el cual se lleva a cabo mediante un individuo que posee más conocimiento (mentor) y otro que requiere y necesita adquirirlo (mentorado). (Observatorio de Innovación Educativa, 2017)

CAPÍTULO III. HIPÓTESIS

3.1. Hipótesis General

Existe relación significativa entre el mentoring y el compromiso institucional de los colaboradores de la red de salud San Francisco, Ayacucho 2019.

3.2. Hipótesis Específicos

Existe relación significativa entre el mentoring y la identificación de los colaboradores de la red de salud San Francisco, Ayacucho 2019.

Existe relación significativa entre el mentoring y la membresía de los colaboradores de la red de salud San Francisco, Ayacucho 2019.

Existe relación significativa entre el mentoring y la lealtad de los colaboradores de la red de salud San Francisco, Ayacucho 2019.

3.3. Variables

Definición conceptual

Mentoring

Se trata de un vínculo educativo de guía o acompañamiento, el cual se lleva a cabo mediante un individuo que posee más conocimiento (mentor) y otro que requiere y necesita adquirirlo (mentorado). (Observatorio de Innovación Educativa, 2017)

Compromiso institucional

El compromiso puede definirse como una fuerza que vincula a la persona con un curso de acción de relevancia con respecto a uno o más objetivos. Como tal, el compromiso se distingue de formas de motivación basadas en el intercambio y de actitudes relacionadas con objetivos relevantes, y puede influir sobre el comportamiento (Alcover, Martínez & Rodríguez, 2015)

Definición operacional

Mentoring

El mentoring estará definido operacionalmente a través del acompañamiento, modelo

a seguir, proporcionar guía, ofrecer ayuda y soporte, motivación, patrocinar y retar; los cuáles serán medidos por medio de un cuestionario con escala Likert, donde los valores de las respuestas van de 1-5 (1: nunca, 2: casi nunca, 3: a veces, 4: casi siempre, 5: siempre).

Compromiso institucional

El compromiso institucional se definirá de manera operacional por medio de la identificación, membresía y lealtad que serán medidos a través de un cuestionario con escala Likert, donde los valores de las respuestas van de 1-5 (1: nunca, 2: casi nunca, 3: a veces, 4: casi siempre, 5: siempre).

CAPÍTULO IV. METODOLOGÍA

4.1. Método de investigación

El método de investigación fue inductivo - deductivo, donde nos permitió realizar un análisis de lo particular a lo general y viceversa. Teniendo en cuenta las bases teóricas, conceptos y estudios previos sobre las variables de mentoring y compromiso institucional. El método inductivo de acuerdo con lo expuesto por Oré (2015), el método inductivo hace uso del razonamiento para obtener conclusiones que parten de principios o hechos particulares para así llegar a conclusiones generales. Y el método deductivo centra su importancia dado que para tomar conclusiones generales parte de principios particulares (Oré, 2015).

Así mismo la investigación contó con el método estadístico debido a que se siguió todos los pasos o una secuencia de procedimientos iniciando por la recolección de los datos a través del instrumento formulado para culminar con el análisis de los resultados que se han presentado, además del uso de una prueba estadística para establecer la relación entre variables.

El método de investigación que presenta el trabajo fue inductivo – deductivo, dado que, a partir del análisis efectuado de las tablas y figuras y el resultado estadístico se logró, contrastar la hipótesis de investigación planteada.

4.2. Tipo de la investigación

Según Hernández, Fernández, Baptista (2014) El tipo de investigación fue de tipo básica, dado que, se busca obtener información de un problema real a fin de acrecentar el conocimiento teórico de las variables relacionadas con el fenómeno.

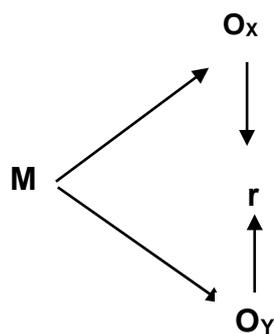
4.3. Nivel de investigación

La presente investigación fue de nivel correlacional. Según Hernández, Fernández, Baptista (2014). Mencionan que el nivel es correlacional, porque la presente investigación tiene como propósito medir el grado de relación que existe entre el mentoring y el compromiso institucional.

4.4. Diseño de la investigación

Según Hernández, Fernández, Baptista (2014) el diseño de la investigación fue no experimental, debido que no se manipula la variable independiente y la recolección de los datos es del problema ya ocurrido en un periodo determinado. La misma que presenta el

siguiente esquema:



En donde:

M	=	Colaboradores de la red de salud San Francisco
O _x	=	Mentoring
O _y	=	Compromiso institucional
r	=	Relación

4.5. Población y muestra

Población

De acuerdo con Hernández et al. (2014) la población se conforma de un conjunto de elementos que poseen similares particularidades. De esta manera, la población estuvo conformada por los 60 colaboradores de la red de salud San Francisco, Ayacucho 2019.

Muestra

Sánchez, Reyes, & Mejía, (2018) refiere que la muestra es cúmulo de elementos o personas que se extraen de una población mediante un proceso de muestreo probabilístico o también de tipo no probabilístico. La muestra fue determinada mediante un muestreo no probabilístico. De esta manera la muestra será de 60 colaboradores de la red de salud San Francisco, Ayacucho 2019.

4.6. Técnicas y/o instrumentos de recolección de datos

Técnicas de recolección de datos

Con respecto a la encuesta Sánchez, Reyes, & Mejía (2018) refieren que es un proceso en donde se aplica una herramienta para recopilar la información que posee diversos reactivos los cuales ayudaron a evaluar la variable en determinada muestra. La técnica para la recolección de los datos para las variables de estudio mentoring y compromiso

institucional fueron encuestas.

Instrumentos de recolección de datos

Con respecto a la encuesta se aplicó un cuestionario y que este mismo se define en un cúmulo de interrogantes en relación a algunas o más variables que se llevarán a medición (Chasteauneuf, 2009) citado por (Hernández, Fernández, Baptista, 2014), de este modo se usó 18 ítems para la medición de la variable mentoring y de igual manera para la variable compromiso institucional se tuvo en cuenta 18 ítems. Ambos serán tipo Likert considerando las siguientes opciones de respuesta: 1=nunca, 2=casi nunca, 3= a veces, 4= casi siempre, 5=siempre.

4.7. Técnicas de procesamiento y análisis de datos

Tras los datos obtenidos mediante el cuestionario, se codificaron y tabularon de acuerdo a los objetivos propuestos. Para ello, se aplicó y se usó del Microsoft Excel para elaborar tablas y figuras. Asimismo, se usó del software estadístico SPSS-24. Que ayudó obtener el grado de relación entre las variables y dimensiones respectivas. Permitiendo contrastas las hipótesis.

4.8. Aspectos éticos de la investigación

De acuerdo a la naturaleza de la investigación, para su elaboración y ejecución no se mostraron los nombres de los colaboradores administrativos de la red de salud San Francisco, pero los resultados estuvieron a disposición de la administración de la red de salud. Además, la investigación cumple con los criterios de originalidad de acuerdo al reglamento de la universidad.

CAPÍTULO V. RESULTADOS

5.1. Descripción de resultados

5.1.1. Información general

Tabla 1.

Sexo y edad de los encuestados

		Sexo		Total	
		Masculino	Femenino		
Edad	20 a 30 años	Recuento	0	8	8
		% del total	0,0%	13,3%	13,3%
	31 a 40 años	Recuento	7	15	22
		% del total	11,7%	25,0%	36,7%
	41 a 50 años	Recuento	7	8	15
		% del total	11,7%	13,3%	25,0%
	51 a 65 años	Recuento	4	11	15
		% del total	6,7%	18,3%	25,0%

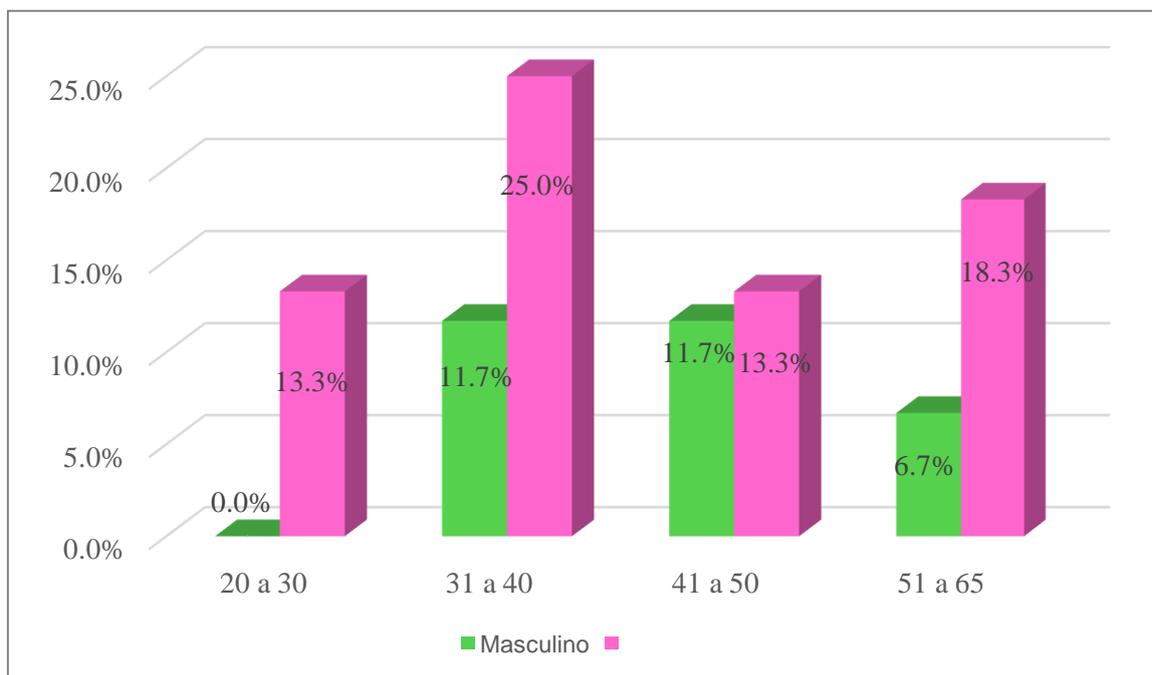


Figura 1. Sexo y edad de los encuestados

Tal como muestra la tabla 1 y figura 1, el 25.0% de encuestados fueron mujeres de 31 a 40 años, y los varones de esta edad fueron el 11,7%. A su vez le sigue con mayor cantidad de mujeres al 18,3% de entre 51 a 65 años, siendo varones el 6.7%. Por otra parte, al 13.3% fueron mujeres de entre 20 a 30 y 41 a 50 años respectivamente, y los varones

fueron al 11,7%, tanto de 31 a 40 años como de 41 a 50 años.

5.1.2. Análisis por pregunta Mentoring

Pregunta 1: Suele escuchar y se da el tiempo para hacerle entender algo que usted no comprende, denotando estar atento y predispuesto.

Tabla 2.
Escucha

	Frec.	%
Nunca	14	23%
Casi nunca	16	27%
A veces	13	22%
Casi siempre	10	17%
Siempre	7	12%
Total	60	100%

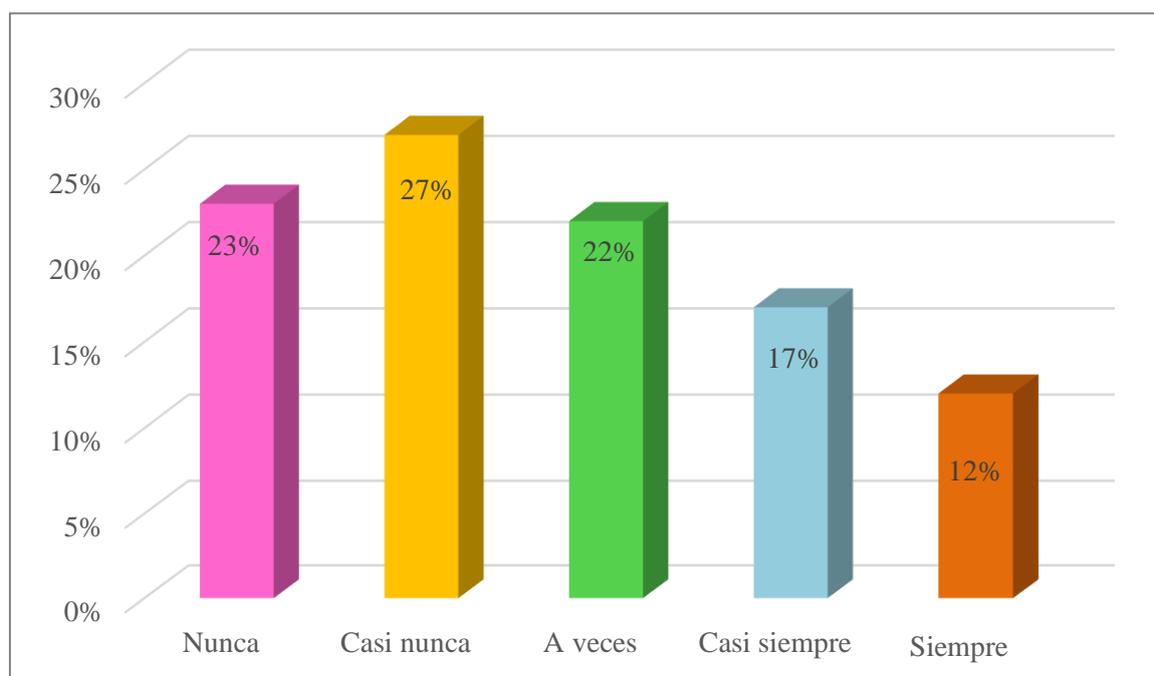


Figura 2. Escucha

Como se observa en la tabla 2 y figura 2, el 27% de los encuestados respondieron en su mayoría que no existe carencia de escucha, ya que respondieron que casi nunca son escuchados por el mentor, siguiéndole nunca al 23% y a veces al 22%. Por otra parte, el 17% respondió que casi siempre y el 12% considera que siempre, denotando que efectivamente existe escucha por parte de los mentores.

Pregunta 2: Suele estar junto a usted durante su aprendizaje de manera personalizada.

Tabla 3.

Compañía en el aprendizaje

	Frec.	%
Nunca	15	25%
Casi nunca	13	22%
A veces	14	23%
Casi siempre	12	20%
Siempre	6	10%
Total	60	100%

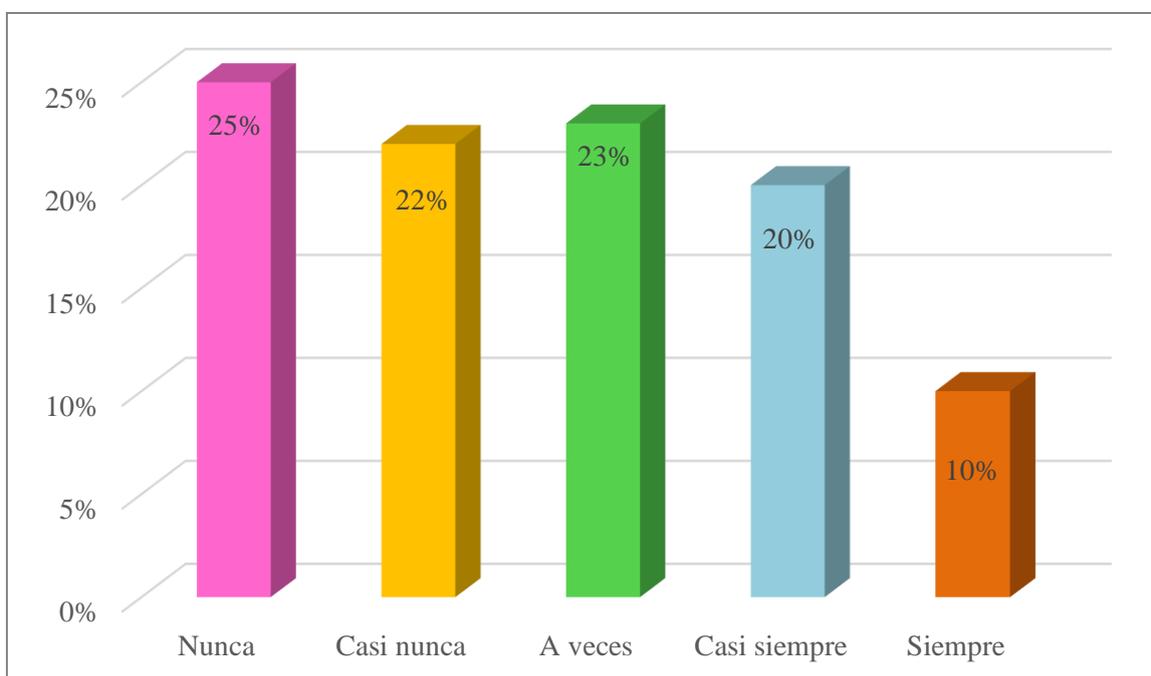


Figura 3. Compañía en el aprendizaje

Como se observa en la tabla 3 y figura 3, el 25% de los encuestados respondieron en su mayoría que no existe de compañía en el aprendizaje ya que respondieron que nunca suele estar el mentor junto al aprendiz, siguiéndole casi nunca al 22% y a veces al 23%. Por otra parte, el 20% respondió que casi siempre y el 10% siempre, denotando que hay una compañía por parte del mentor en el aprendizaje.

Pregunta 3: Suele ser una persona con actitudes que generan confianza.

Tabla 4.

Actitudes que generan confianza

	Frec.	%
Nunca	13	22%
Casi nunca	27	45%
A veces	20	33%
Casi siempre	0	0%
Siempre	0	0%
Total	60	100%

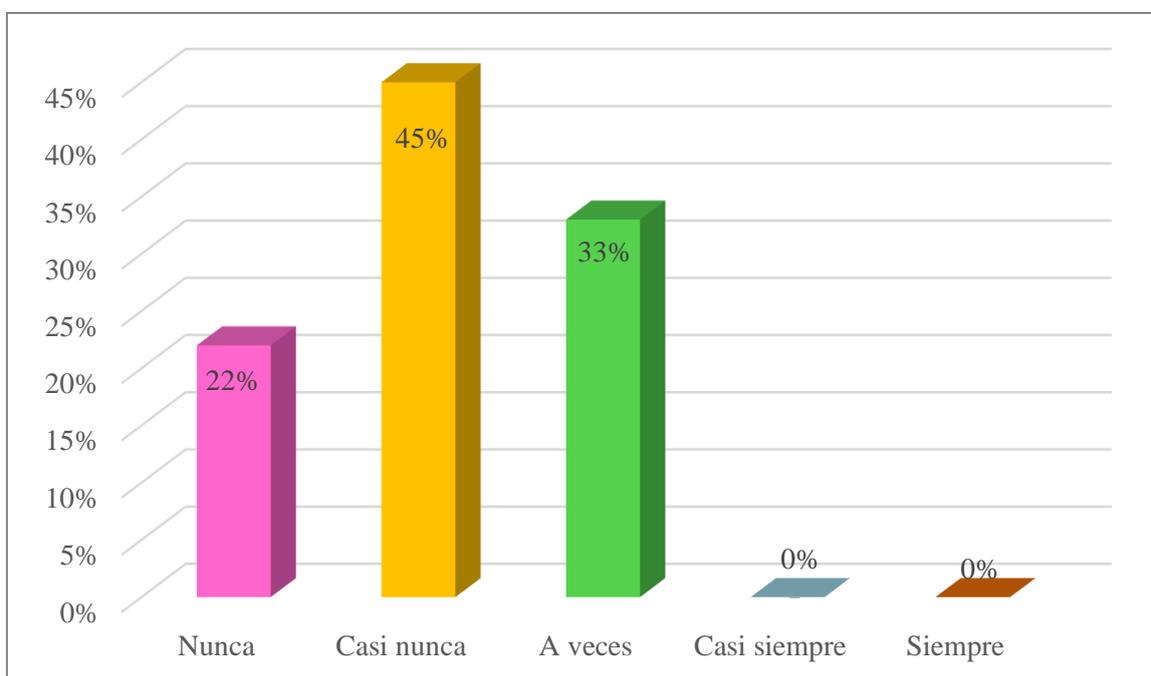


Figura 4. Actitudes que generan confianza

Como se observa en la tabla 4 y figura 4, el 45% de los encuestados respondieron en su mayoría que no hay actitudes que generen confianza, ya que respondieron que casi nunca suele tener esta capacidad, siguiéndole a veces al 33% y nunca al 22%.

Pregunta 4: Normalmente enseña mostrándole cómo hacerlo

Tabla 5.
Enseña con ejemplos

	Frec.	%
Nunca	14	23%
Casi nunca	19	32%
A veces	11	18%
Casi siempre	12	20%
Siempre	4	7%
Total	60	100%

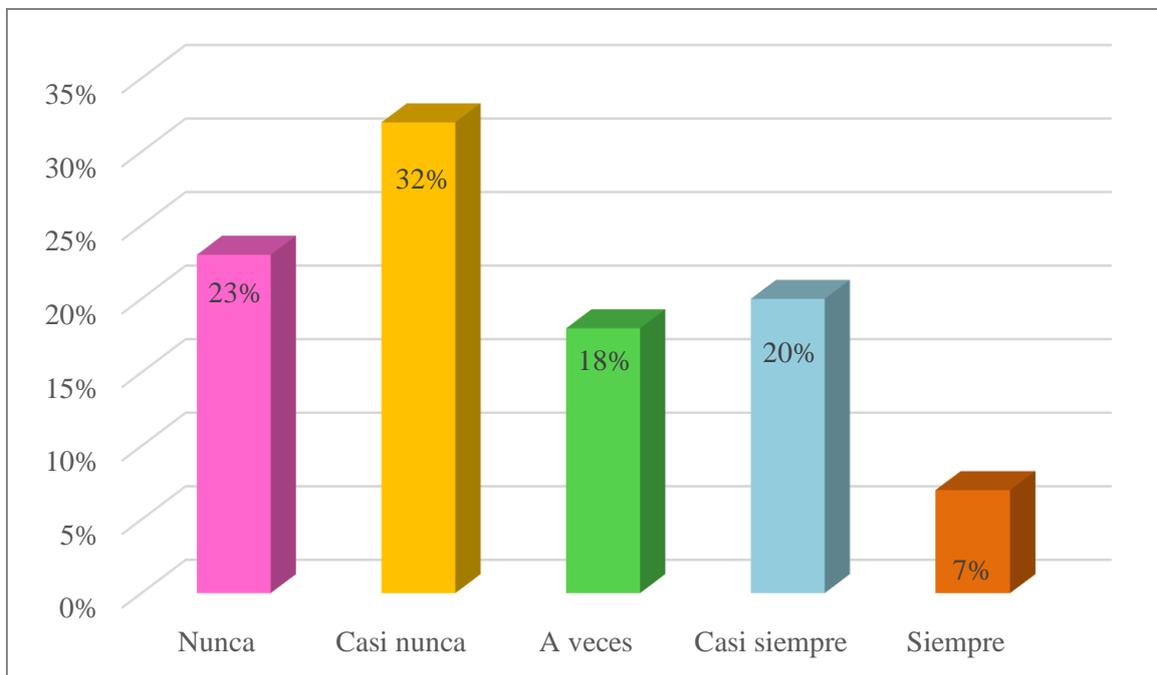


Figura 5. Enseña con ejemplos

Como se observa en la tabla 5 y figura 5, el 32% de los encuestados respondieron en su mayoría que el mentor no enseña con el ejemplo, ya que respondieron que casi nunca suele enseñar cómo se hacen las cosas, siguiéndole nunca al 23% y a veces al 18%. Por otra parte, el 20% respondió que casi siempre y el 7% siempre, denotando que sí enseñan con el ejemplo.

Pregunta 5: Comparte sus experiencias para incrementar sus conocimientos

Tabla 6.

Comparte experiencias

	Frec.	%
Nunca	10	17%
Casi nunca	18	30%
A veces	17	28%
Casi siempre	7	12%
Siempre	8	13%
Total	60	100%

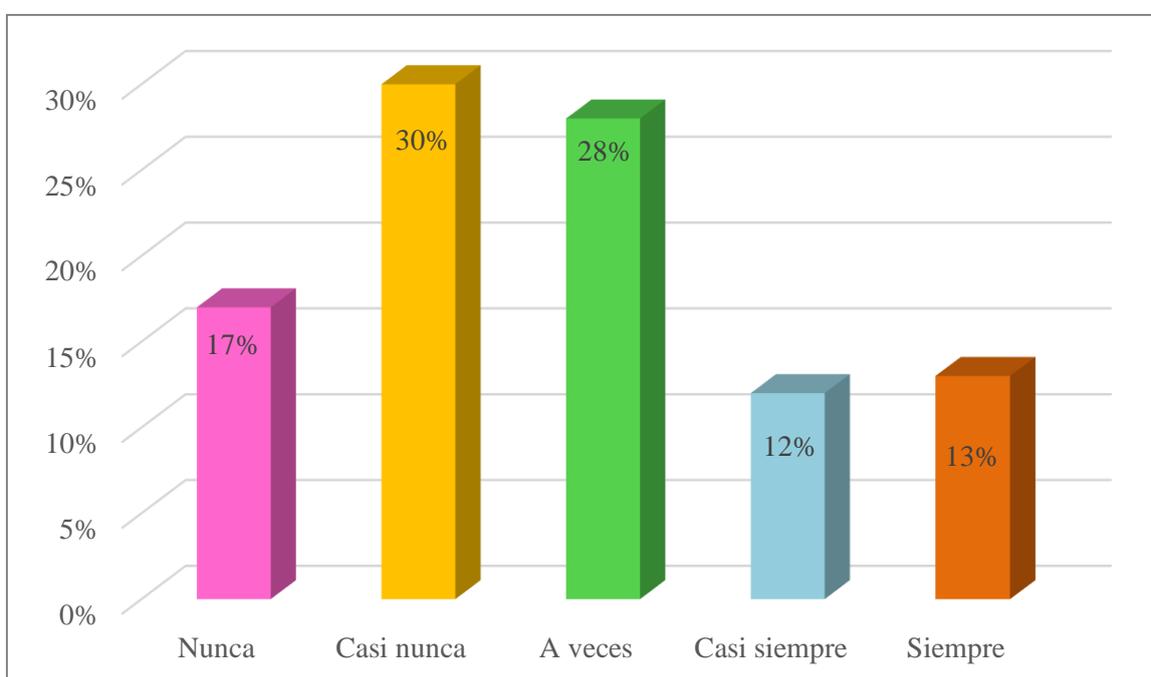


Figura 6. Comparte experiencias

Como se observa en la tabla 6 y figura 6, el 30% de los encuestados respondieron en su mayoría que el mentor no comparte experiencias, ya que respondieron que casi nunca lo hace para incrementar sus conocimientos, siguiéndole a veces al 28% y nunca al 17%. Por otra parte, el 13% respondió que siempre y el 12% casi siempre, denotando que sí comparte sus experiencias para incrementar los conocimientos de los colaboradores.

Pregunta 6: Considera que hay mucho que puede ser imitado de la persona que le orienta.

Tabla 7.

Se puede imitar a la persona que me orienta

	Frec.	%
Nunca	17	28%
Casi nunca	27	45%
A veces	16	27%
Casi siempre	0	0%
Siempre	0	0%
Total	60	100%

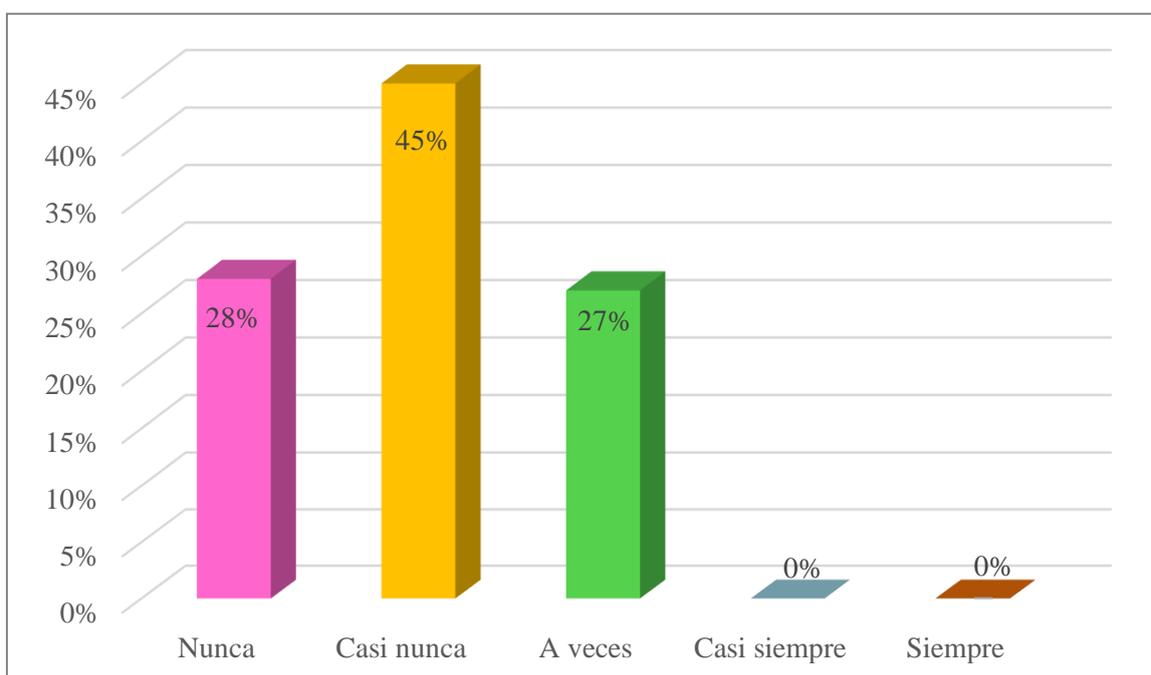


Figura 7. Se puede imitar a la persona que me orienta

Como se observa en la tabla 7 y figura 7, el 45% de los encuestados respondieron en su mayoría que el mentor no es alguien que se puede imitar, ya que respondieron que casi nunca lo perciben de ese modo, siguiéndole nunca al 28% y a veces al 27%.

Pregunta 7: Otorga constantemente aclaración a sus dudas y problemas en el momento adecuado.

Tabla 8.
Otorga aclaración de dudas y problemas

	Frec.	%
Nunca	16	27%
Casi nunca	13	22%
A veces	14	23%
Casi siempre	10	17%
Siempre	7	12%
Total	60	100%

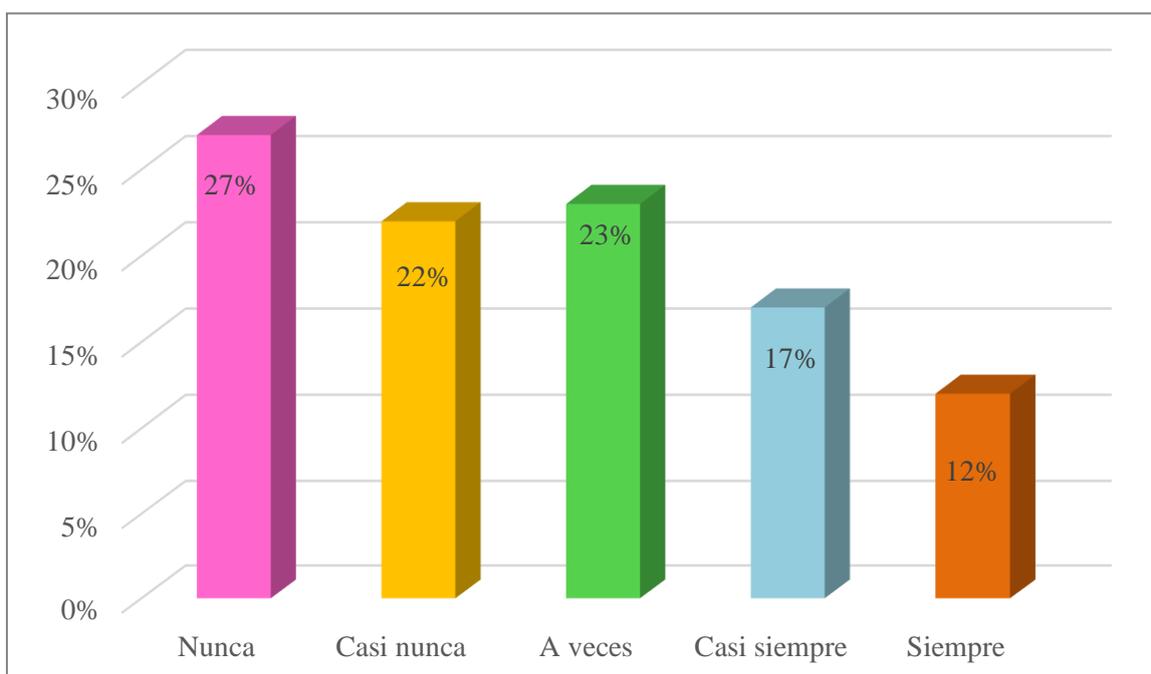


Figura 8. Otorga aclaración de dudas y problemas

Como se observa en la tabla 8 y figura 8, el 27% de los encuestados respondieron en su mayoría que el mentor no aclara dudas y problemas, ya que respondieron que nunca suele hacer esto en los momentos adecuados, siguiéndole a veces al 23% y casi nunca al 22%. Por otra parte, el 17% respondió que casi siempre y el 12% siempre, denotando que sí hay directivos que aclaran dudas y problemas en el momento oportuno.

Pregunta 8: Le anima a que usted sea el que elija entre las opciones para resolver una duda según sus necesidades.

Tabla 9.

Animar a elegir opciones propias

	Frec.	%
Nunca	15	25%
Casi nunca	30	50%
A veces	15	25%
Casi siempre	0	0%
Siempre	0	0%
Total	60	100%

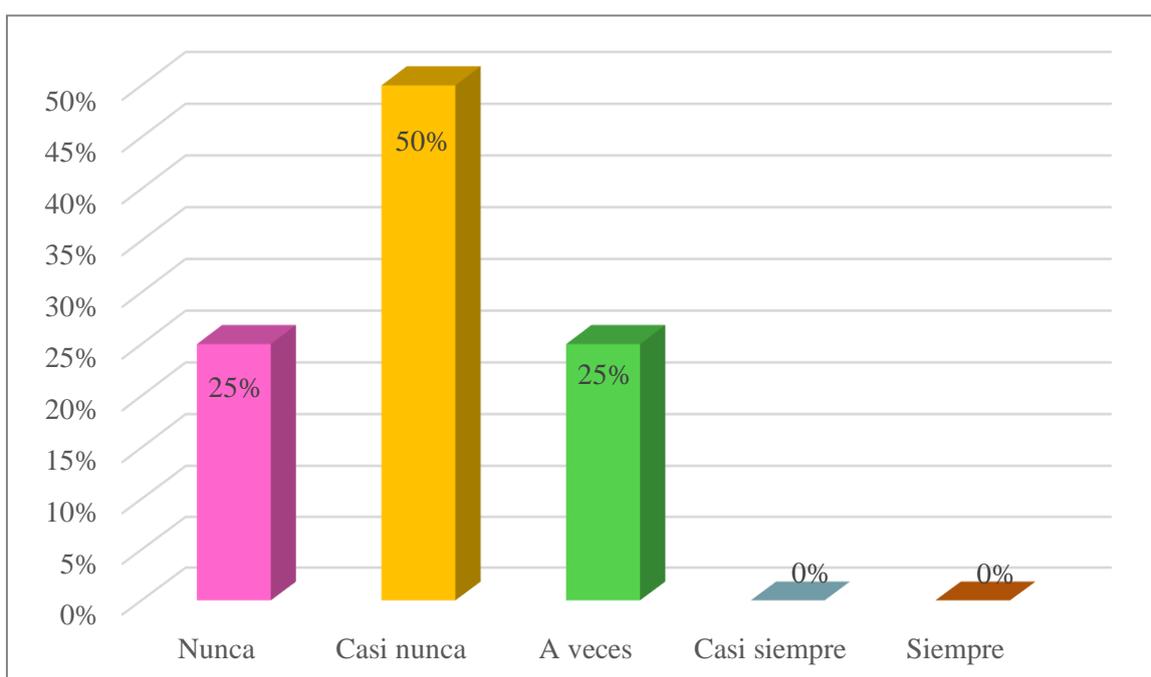


Figura 9. Animar a elegir opciones propias

Como se observa en la tabla 9 y figura 9, el 50% de los encuestados respondieron en su mayoría que el mentor casi no anima a elegir opciones, ya que respondieron que casi nunca suele animar para tomar opciones propias, siguiéndole nunca al 25% y a veces al 25%.

Pregunta 9: Le suele ofrecer consejos en el momento adecuado incrementando así sus conocimientos y capacidad de actuar.

Tabla 10.

Consejos en momentos adecuados

	Frec.	%
Nunca	11	18%
Casi nunca	20	33%
A veces	12	20%
Casi siempre	10	17%
Siempre	7	12%
Total	60	100%

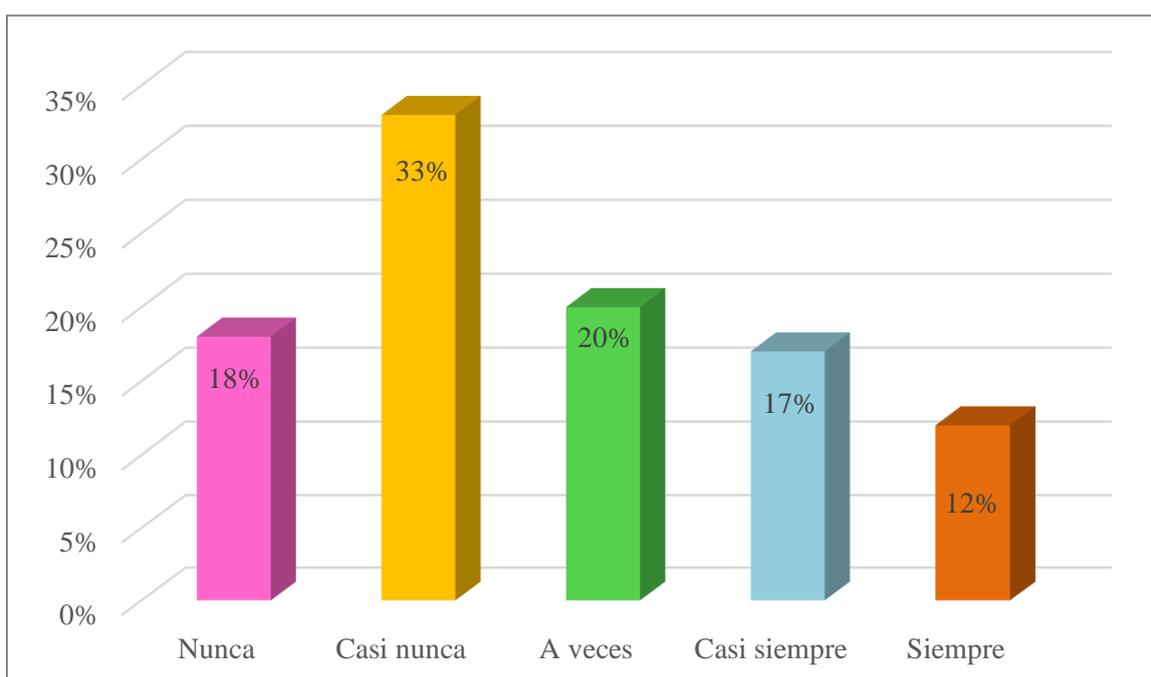


Figura 10. Consejos en momentos adecuados

Como se observa en la tabla 10 y figura 10, el 33% de los encuestados respondieron en su mayoría que el mentor no entrega consejos en momentos adecuados, ya que respondieron que casi nunca suele les ofrece los consejos en el tiempo necesario, siguiéndole a veces al 20% y nunca al 18%. Por otra parte, el 17% respondió que casi siempre y el 12% siempre, denotando que sí brindan consejos en el momento adecuado para tener más conocimientos.

Pregunta 10: Le facilita herramientas que ayudan a su aprendizaje (material didáctico, instrumentos, algún contacto).

Tabla 11.

Facilita herramientas de aprendizaje

	Frec.	%
Nunca	12	20%
Casi nunca	18	30%
A veces	16	27%
Casi siempre	6	10%
Siempre	8	13%
Total	60	100%

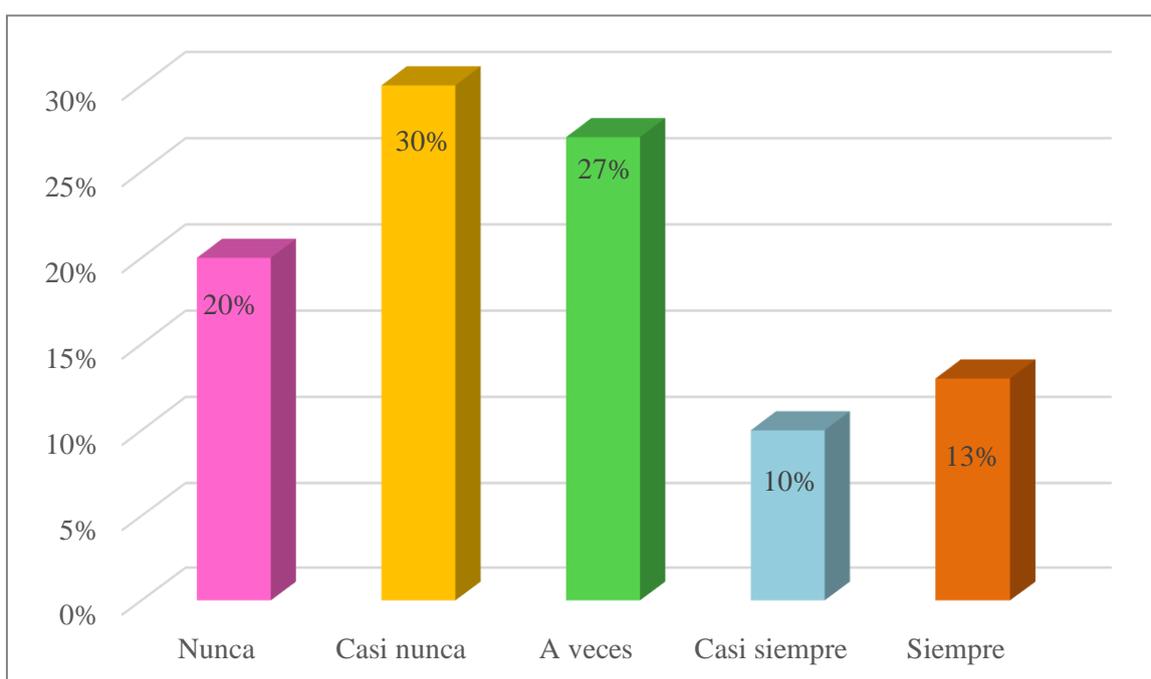


Figura 11. Facilita herramientas de aprendizaje

Como se observa en la tabla 11 y figura 11, el 30% de los encuestados respondieron en su mayoría que el mentor no facilita las herramientas de aprendizaje, ya que respondieron que casi nunca lo hace para ayudar a que el colaborador aprenda, siguiéndole a veces al 27% y nunca 20%. Por otra parte, el 13% respondió que casi siempre y el 10% siempre, denotando que sí facilita herramientas de aprendizaje.

Pregunta 11: Constantemente le recuerda el propósito de lo que estás aprendiendo para enfocarte en alcanzar algún objetivo.

Tabla 12.

Recordatorio de propósito del aprendizaje

	Frec.	%
Nunca	17	28%
Casi nunca	11	18%
A veces	14	23%
Casi siempre	10	17%
Siempre	8	13%
Total	60	100%

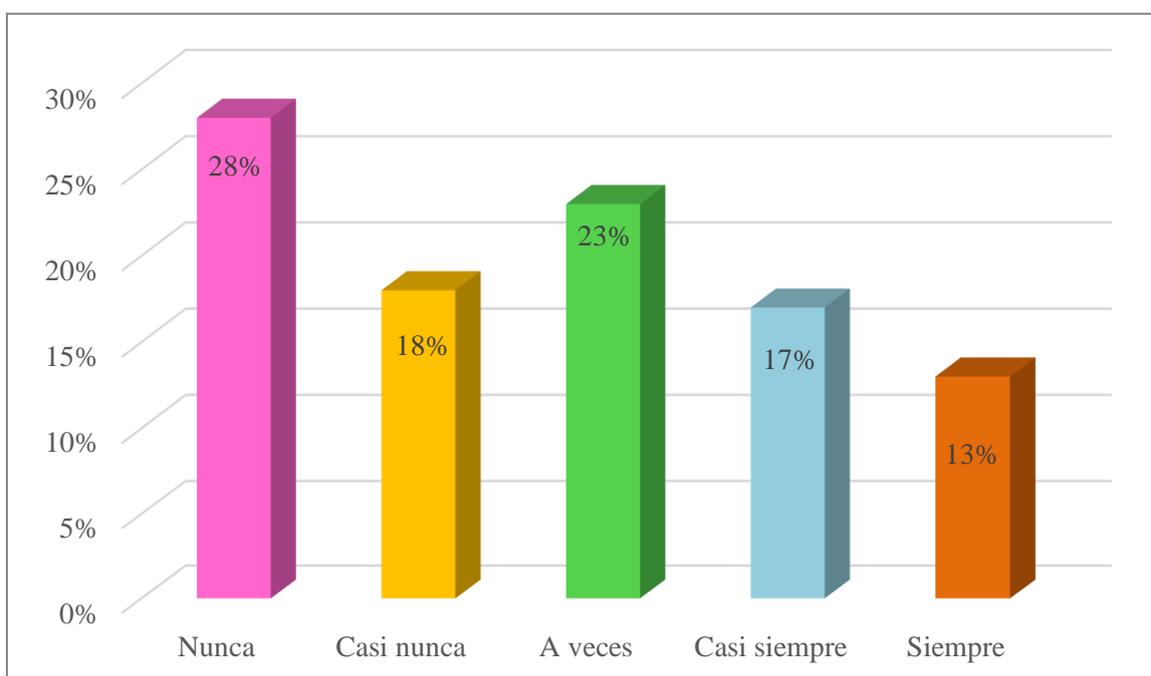


Figura 12. Recordatorio de propósito del aprendizaje

Como se observa en la tabla 12 y figura 12, el 28% de los encuestados respondieron en su mayoría que no se realiza por parte del mentor un recordatorio de la finalidad de su aprendizaje, ya que respondieron que nunca lo hace constantemente, siguiéndole a veces al 23% y casi nunca 18%. Por otra parte, el 17% respondió que casi siempre y el 13% siempre, denotando que existe el recordatorio constante del propósito del aprendizaje por parte del mentor.

Pregunta 12: Suele incentivar a que tú mismo te motives y actúes de manera independiente.

Tabla 13.

Incentiva a motivación propia e independencia

	Frec.	%
Nunca	17	28%
Casi nunca	14	23%
A veces	11	18%
Casi siempre	13	22%
Siempre	5	8%
Total	60	100%

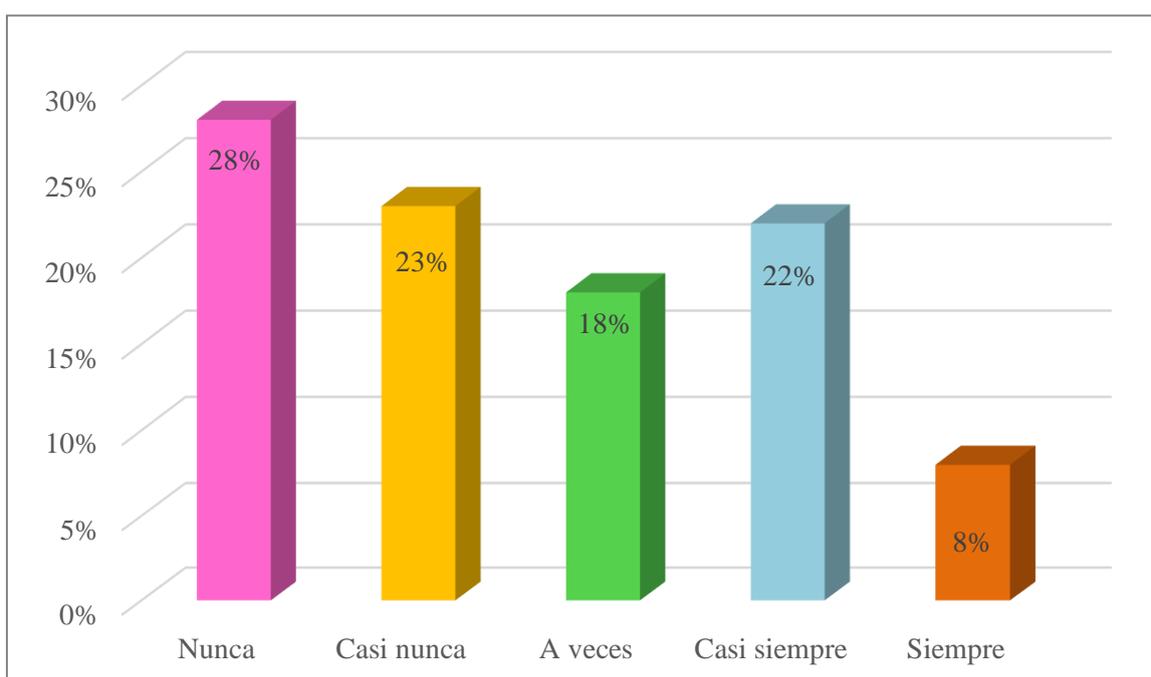


Figura 13. Incentiva a motivación propia e independencia

Como se observa en la tabla 13 y figura 13, el 28% de los encuestados respondieron en su mayoría que el mentor no incentiva a motivarse uno mismo, ya que respondieron que nunca lo hace y no genera esa independencia, siguiéndole casi nunca al 23% y a veces al 18%. Por otra parte, el 22% respondió que casi siempre y el 8% siempre, denotando que sí incentiva a que los colaboradores se motiven y sean independientes.

Pregunta 13: Normalmente le recomienda contactar con personas con quien puede aprender más y hasta formar vínculos profesionales.

Tabla 14.

Recomendación de contacto de aprendizajes

	Frec.	%
Nunca	11	18%
Casi nunca	23	38%
A veces	10	17%
Casi siempre	8	13%
Siempre	8	13%
Total	60	100%

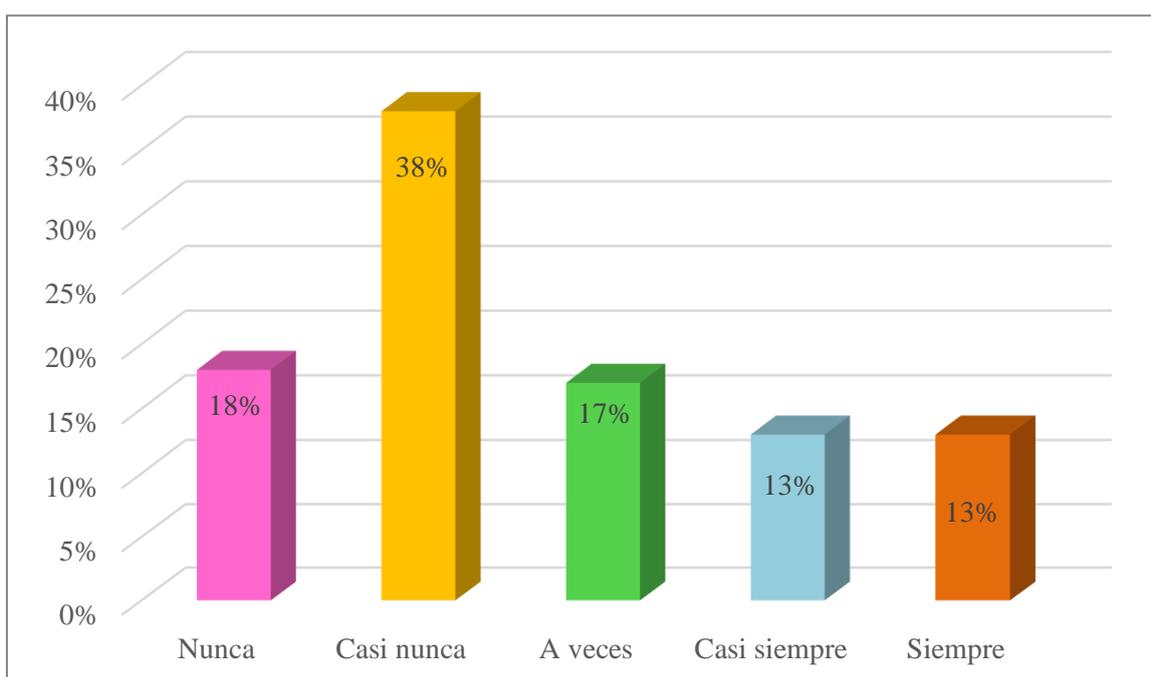


Figura 14. Recomendación de contacto de aprendizajes

Como se observa en la tabla 14 y figura 14, el 38% de los encuestados respondieron en su mayoría que el mentor no recomienda contactos para el aprendizaje, ya que respondieron que casi nunca lo hace, siguiéndole nunca al 18% y a veces al 17%. Por otra parte, el 13% respondió que casi siempre y siempre recomienda contactos para mejorar su aprendizaje.

Pregunta 14: Le brinda información acerca de capacitaciones

Tabla 15.
Informa de capacitaciones

	Frec.	%
Nunca	16	27%
Casi nunca	11	18%
A veces	15	25%
Casi siempre	12	20%
Siempre	6	10%
Total	60	100%

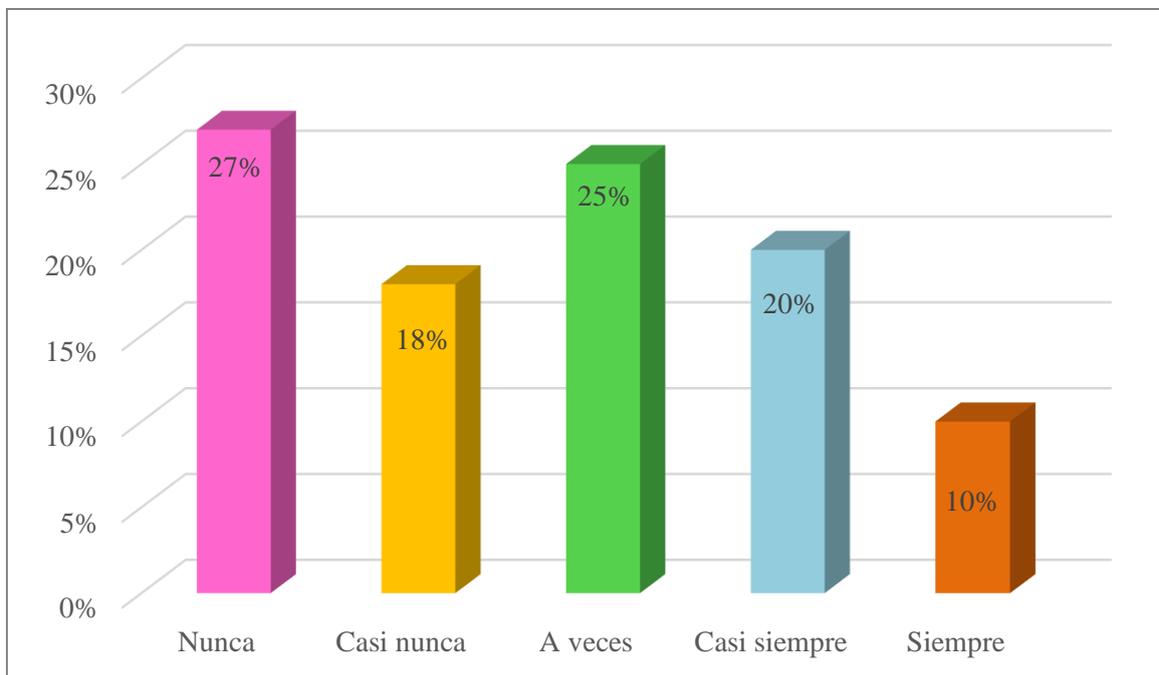


Figura 15. Informa de capacitaciones

Como se observa en la tabla 15 y figura 15, el 27% de los encuestados respondieron en su mayoría que el mentor brinda información de capacitaciones, ya que respondieron que nunca lo hace para que el colaborador cuente con una capacitación extra, siguiéndole a veces al 25% y casi nunca 18%. Por otra parte, el 20% respondió que casi siempre y el 10% siempre, denotando que sí otorgan información para que se capaciten los colaboradores.

Pregunta 15: Le brinda datos acerca de mejores ofertas u oportunidades exclusivas para su desarrollo académico.

Tabla 16.

Otorgación de datos para crecer académicamente

	Frec.	%
Nunca	12	20%
Casi nunca	18	30%
A veces	9	15%
Casi siempre	13	22%
Siempre	8	13%
Total	60	100%

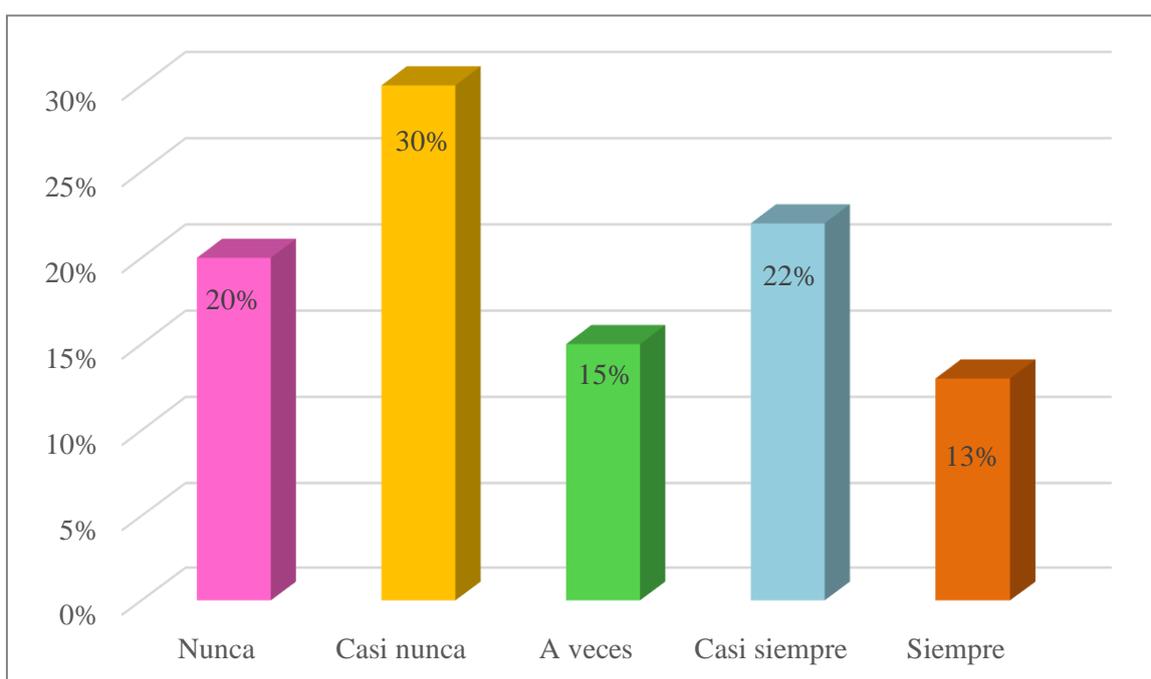


Figura 16. Otorgación de datos para crecer académicamente

Como se observa en la tabla 16 y figura 16, el 30% de los encuestados respondieron en su mayoría que el mentor no otorga datos para crecer académicamente, ya que respondieron que casi nunca lo hace, siguiéndole nunca al 20% y a veces 15%. Por otra parte, el 20% respondió que casi siempre y el 13% siempre, denotando que sí otorgan información académica.

Pregunta 16: Ofrece actividades en donde se ponga a prueba su conocimiento y habilidades e incluso las sobrepasen.

Tabla 17.

Ofrece actividades que pone a prueba su aprendizaje

	Frec.	%
Nunca	13	22%
Casi nunca	14	23%
A veces	19	32%
Casi siempre	9	15%
Siempre	5	8%
Total	60	100%

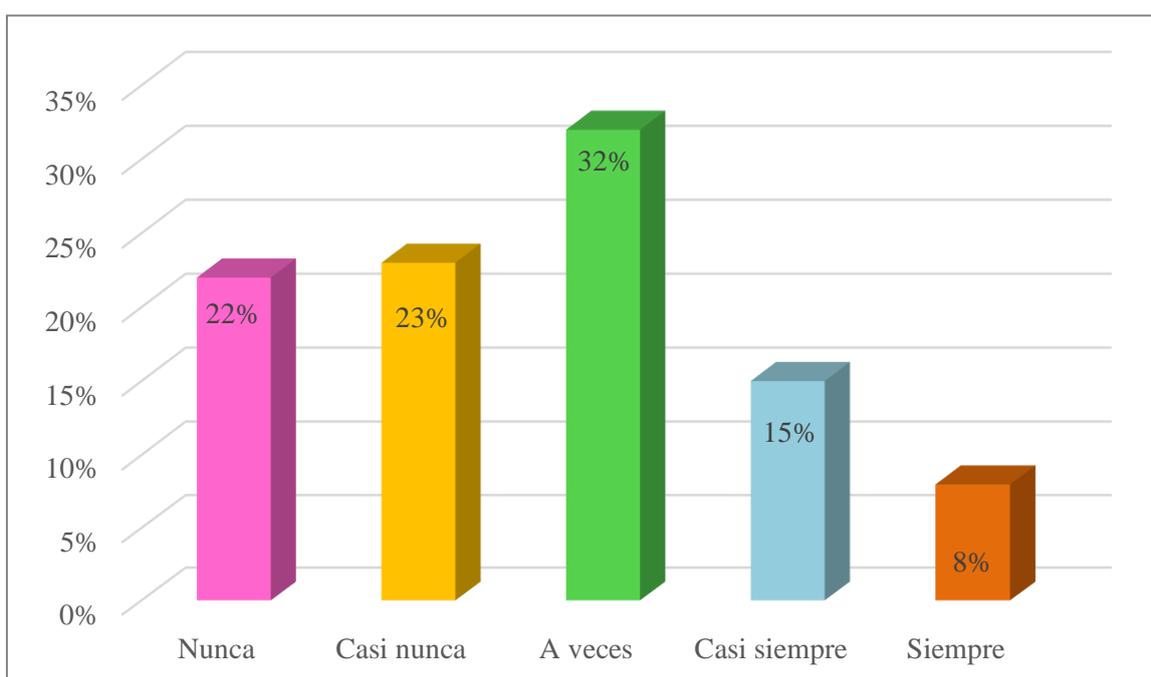


Figura 17. Ofrece actividades que pone a prueba su aprendizaje

Como se observa en la tabla 17 y figura 17, el 32% de los encuestados respondieron en su mayoría que el mentor poco ofrece actividades que ponen a prueba su aprendizaje, ya que respondieron que a veces, siguiéndole casi nunca al 23% y nunca 22%. Por otra parte, el 15% respondió que casi siempre y el 8% siempre, denotando que sí lo hace.

Pregunta 17: Los retos propuestos son los adecuados como para llegar a realizarlo, aunque sea dificultoso.

Tabla 18.

Retos adecuados

	Frec.	%
Nunca	13	22%
Casi nunca	10	17%
A veces	18	30%
Casi siempre	13	22%
Siempre	6	10%
Total	60	100%

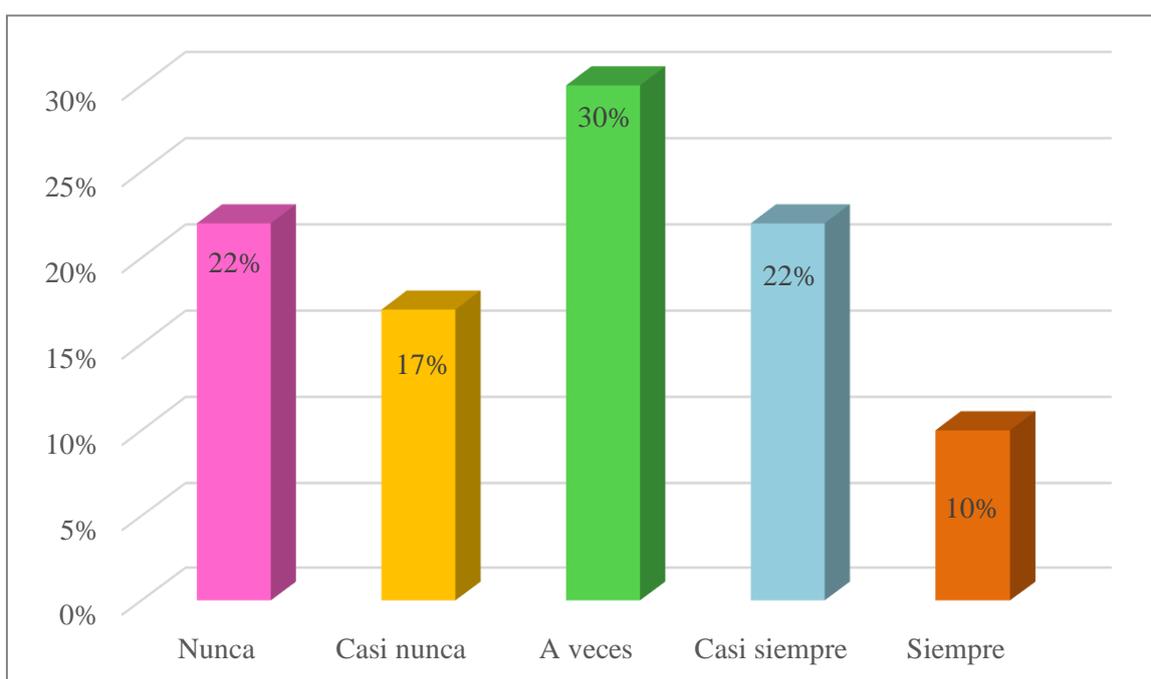


Figura 18. Retos adecuados

Como se observa en la tabla 18 y figura 18, el 30% de los encuestados respondieron en su mayoría que el mentor poco genera retos adecuados para el aprendiz, ya que respondieron que a veces lo hace, siguiéndole nunca al 22% y casi nunca 17%. Por otra parte, el 22% respondió que casi siempre y el 10% siempre, denotando que sí otorga retos adecuados.

Pregunta 18: Le orienta sobre el desafío cuando usted ya posee una dificultad en el mismo, ayudándolo a resolverlo y a aprender de ello.

Tabla 19.

Orientación del desafío en dificultades

	Frec.	%
Nunca	13	22%
Casi nunca	19	32%
A veces	11	18%
Casi siempre	12	20%
Siempre	5	8%
Total	60	100%

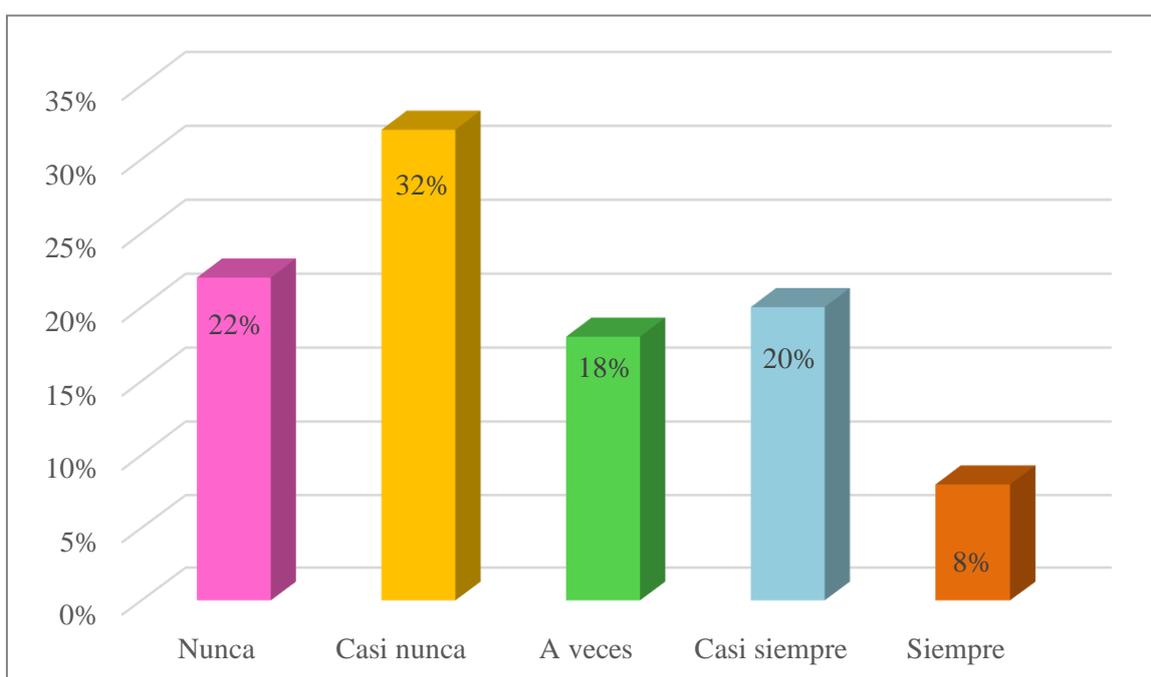


Figura 19. Orientación del desafío en dificultades

Como se observa en la tabla 19 y figura 19, el 32% de los encuestados respondieron en su mayoría que el mentor no orienta en los desafíos o tareas cuando tiene dificultad, ya que respondieron que casi nunca lo hace, siguiéndole nunca al 22% y a veces 18%. Por otra parte, el 20% respondió que casi siempre y el 8% siempre, denotando que sí orienta en dichos momentos.

Compromiso Institucional

Pregunta 19: Tengo conocimiento sobre la importancia de mis funciones.

Tabla 20.

Conocimiento de la importancia de mis funciones

	Frec.	%
Nunca	14	23%
Casi nunca	16	27%
A veces	13	22%
Casi siempre	12	20%
Siempre	5	8%
Total	60	100%

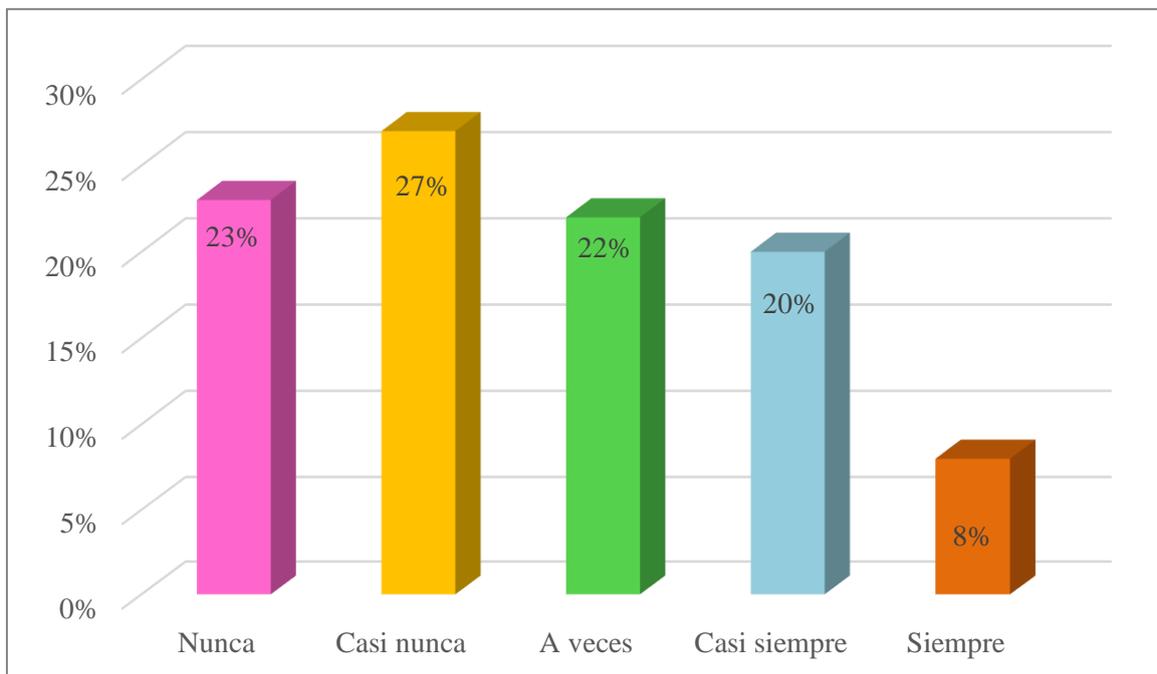


Figura 20. Conocimiento de la importancia de mis funciones

Como se observa en la tabla 20 y figura 20, el 27% de los encuestados respondieron en su mayoría que no tienen conocimientos sobre la importancia de sus funciones, ya que respondieron que casi nunca lo tienen, siguiéndole nunca al 23% y a veces 22%. Por otra parte, el 20% respondió que casi siempre y el 8% siempre, denotando que en este porcentaje sí tienen dicho conocimiento.

Pregunta 20: Considero que valoran las acciones que realizo para con la institución.

Tabla 21.

Valoran las acciones que realizo

	Frec.	%
Nunca	11	18%
Casi nunca	19	32%
A veces	14	23%
Casi siempre	10	17%
Siempre	6	10%
Total	60	100%

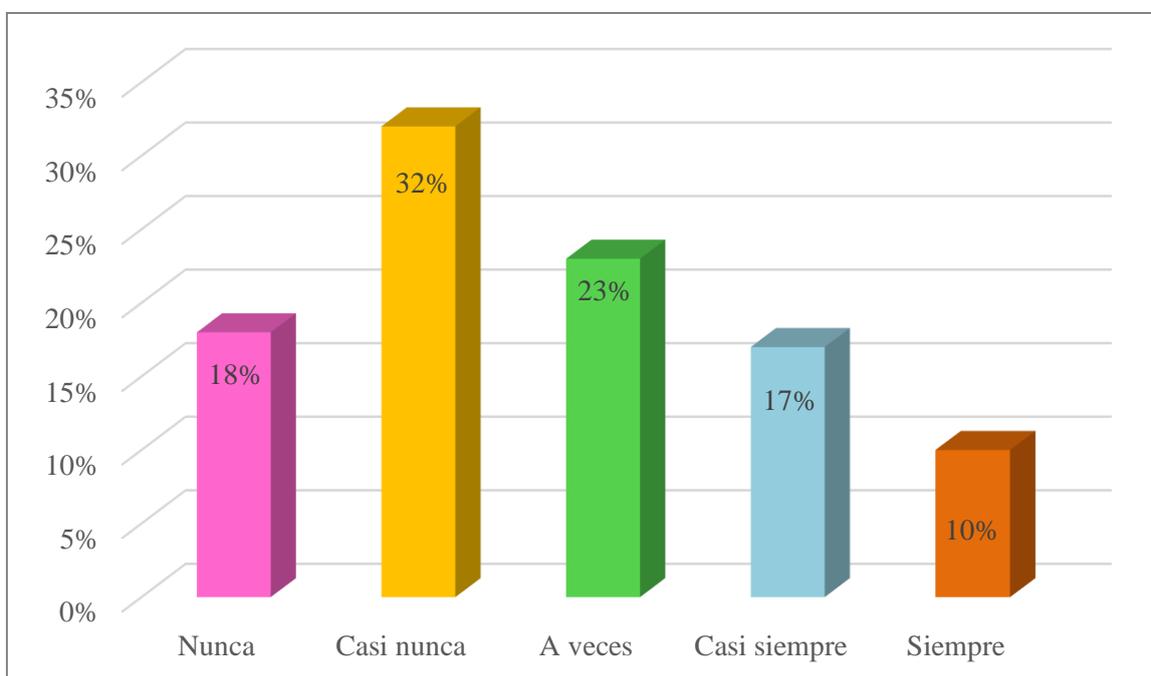


Figura 21. Valoran las acciones que realizo

Como se observa en la tabla 21 y figura 21, el 32% de los encuestados respondieron en su mayoría no valoran las acciones que realizan los colaboradores en la entidad, ya que respondieron que casi nunca sucede, siguiéndole a veces al 23% y nunca al 18%. Por otra parte, el 17% respondió que casi siempre y el 10% que siempre se valora las acciones que realizan.

Pregunta 21: Me gusta participar en los diversos eventos que realiza la institución.

Tabla 22.

Participo en diversos eventos

	Frec.	%
Nunca	13	22%
Casi nunca	18	30%
A veces	16	27%
Casi siempre	9	15%
Siempre	4	7%
Total	60	100%

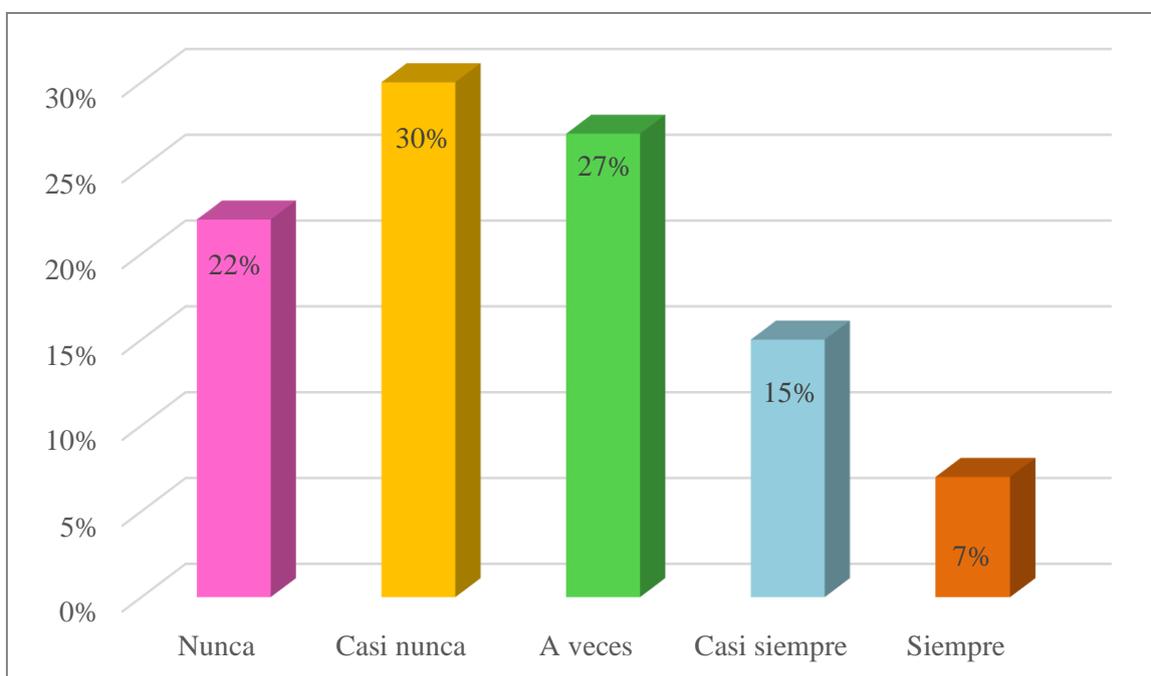


Figura 22. Participo en diversos eventos

Como se observa en la tabla 22 y figura 22, el 30% de los encuestados respondieron en su mayoría que no participan en diversos eventos, ya que respondieron que casi nunca lo hacen, siguiéndole a veces al 27% y nunca al 22%. Por otra parte, el 15% respondió que casi siempre y el 8% siempre participan.

Pregunta 22: Cuando se realiza un evento, busco siempre estar involucrado (a) en los procesos de coordinación.

Tabla 23.

Busco estar involucrado en los procesos de coordinación

	Frec.	%
Nunca	8	13%
Casi nunca	23	38%
A veces	12	20%
Casi siempre	8	13%
Siempre	9	15%
Total	60	100%

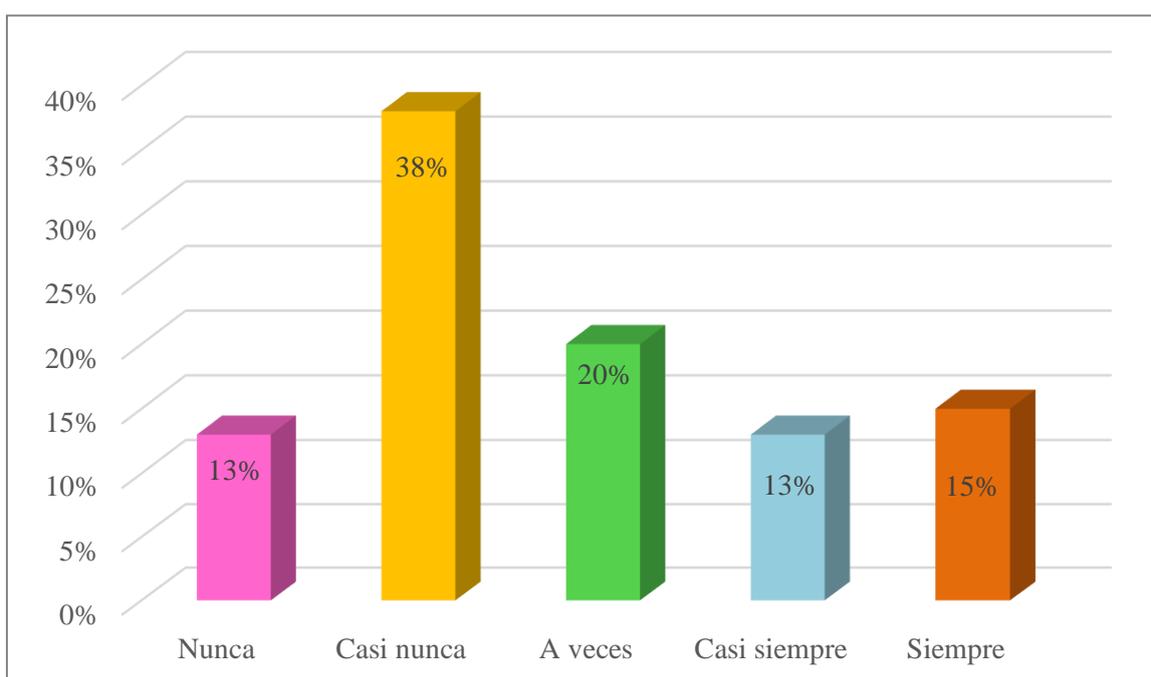


Figura 23. Busco estar involucrado en los procesos de coordinación

Como se observa en la tabla 23 y figura 23, el 38% de los encuestados respondieron en su mayoría que no están involucrados en los procesos de coordinación, ya que respondieron que casi nunca lo hacen, luego le sigue a veces al 20% y nunca al 13%. Por otra parte, el 15% respondió que casi siempre y el 8% siempre están involucrados.

Pregunta 23: Busco que la institución resalte por sus acciones.

Tabla 24.

Busco que la entidad resalte

	Frec.	%
Nunca	11	18%
Casi nunca	17	28%
A veces	16	27%
Casi siempre	5	8%
Siempre	11	18%
Total	60	100%

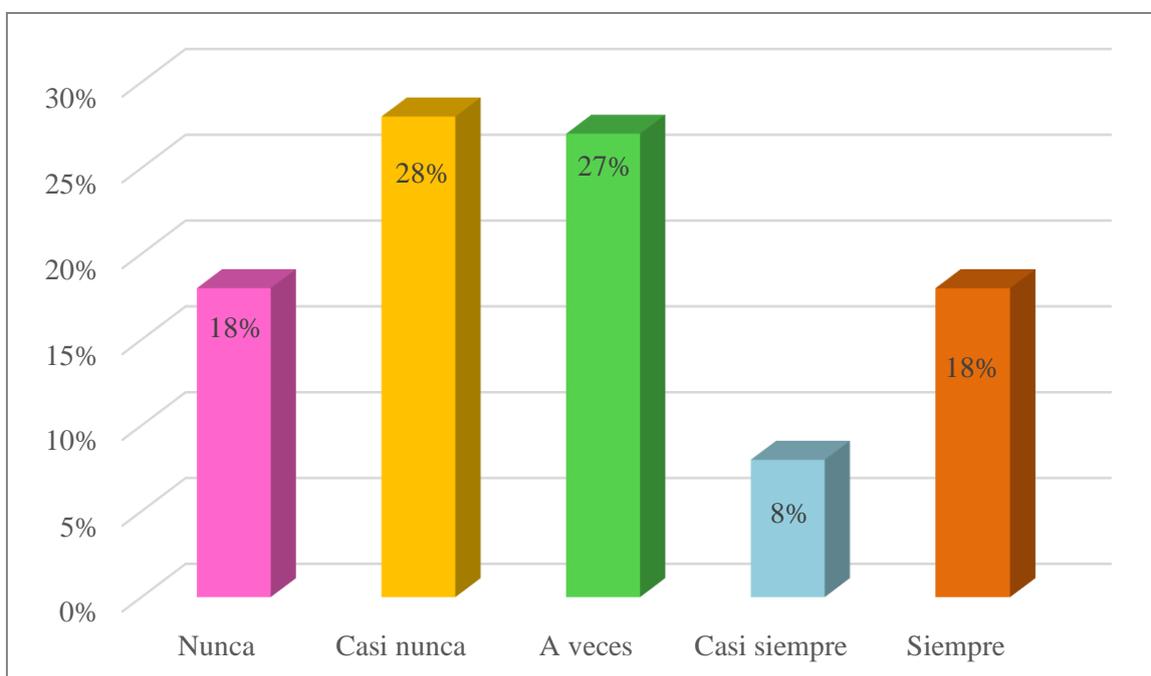


Figura 24. Busco que la entidad resalte

Como se observa en la tabla 24 y figura 24, el 28% de los encuestados respondieron en su mayoría que no busca que la entidad resalte, ya que respondieron que casi nunca lo hacen, luego le sigue a veces al 27% y nunca al 18%. Por otra parte, el 18% respondió que siempre y el 8% siempre buscan que resalte la entidad.

Pregunta 24: En todo momento motivo a mis demás compañeros para que realicen adecuadamente sus funciones.

Tabla 25.

Motivo a mis compañeros

	Frec.	%
Nunca	11	18%
Casi nunca	19	32%
A veces	12	20%
Casi siempre	10	17%
Siempre	8	13%
Total	60	100%

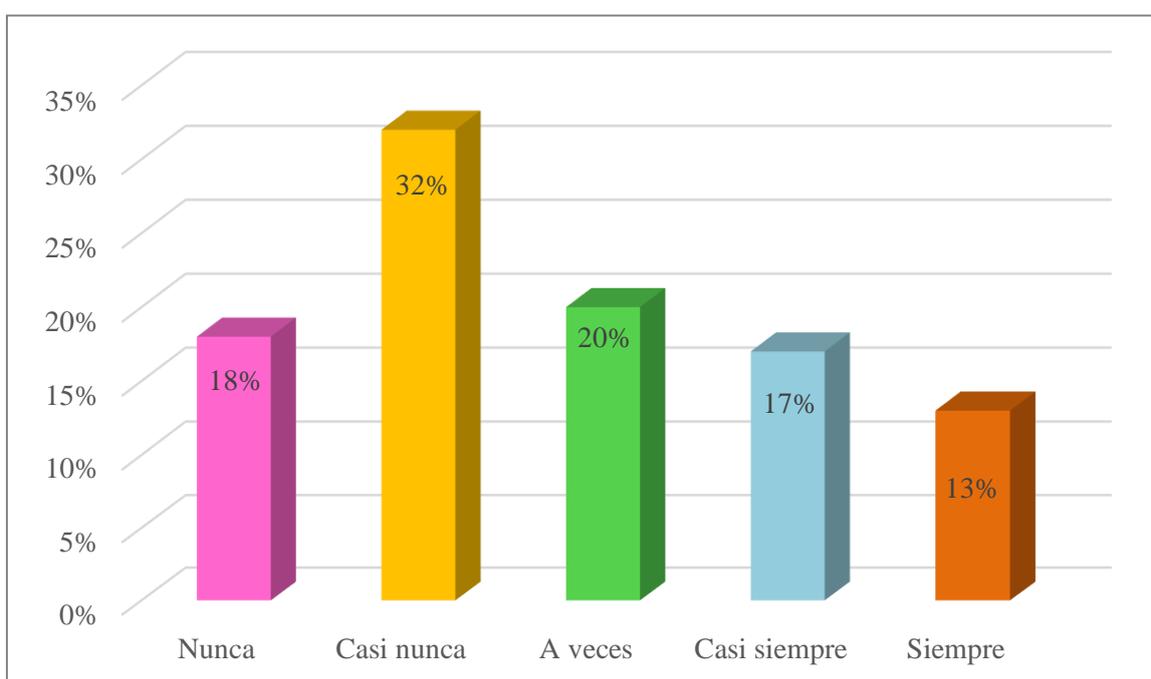


Figura 25. Motivo a mis compañeros

Como se observa en la tabla 25 y figura 25, el 32% de los encuestados respondieron en su mayoría que no motiva a sus compañeros, ya que respondieron que casi nunca lo hacen, luego le sigue a veces al 20% y nunca al 18%. Por otra parte, el 17% respondió que casi siempre y el 13% siempre están motivando a sus compañeros.

Pregunta 25: Tengo conocimiento del reglamento interno de la institución

Tabla 26.

Conocimiento del reglamento interno

	Frec.	%
Nunca	12	20%
Casi nunca	22	37%
A veces	6	10%
Casi siempre	8	13%
Siempre	12	20%
Total	60	100%

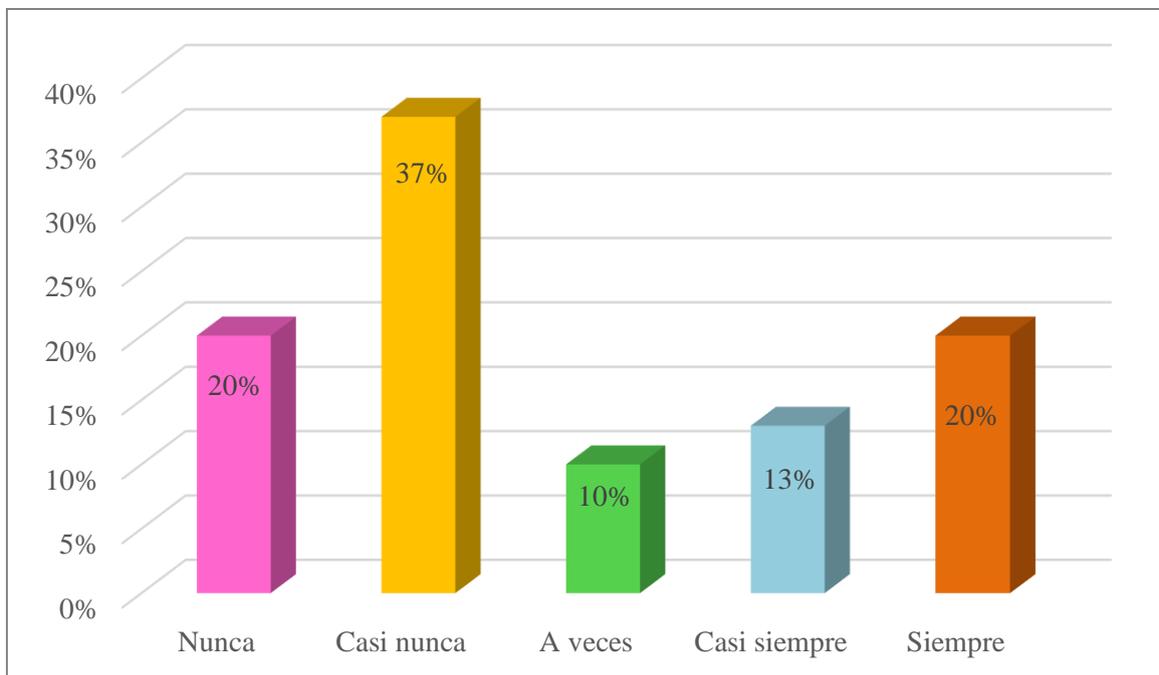


Figura 26. Conocimiento del reglamento interno

Como se observa en la tabla 26 y figura 26, el 37% de los encuestados respondieron en su mayoría que no conocen el reglamento interno, ya que respondieron que casi nunca lo conocen, luego le sigue nunca al 20% y a veces al 10%. Por otra parte, el 20% respondió que siempre y el 13% casi siempre tiene el conocimiento el reglamento interno de la entidad.

Pregunta 26: Mis acciones siempre estén orientadas a cumplir con lo establecido en el reglamento interno de la institución

Tabla 27.

Acciones orientadas a cumplir el reglamento

	Frec.	%
Nunca	12	20%
Casi nunca	21	35%
A veces	14	23%
Casi siempre	7	12%
Siempre	6	10%
Total	60	100%

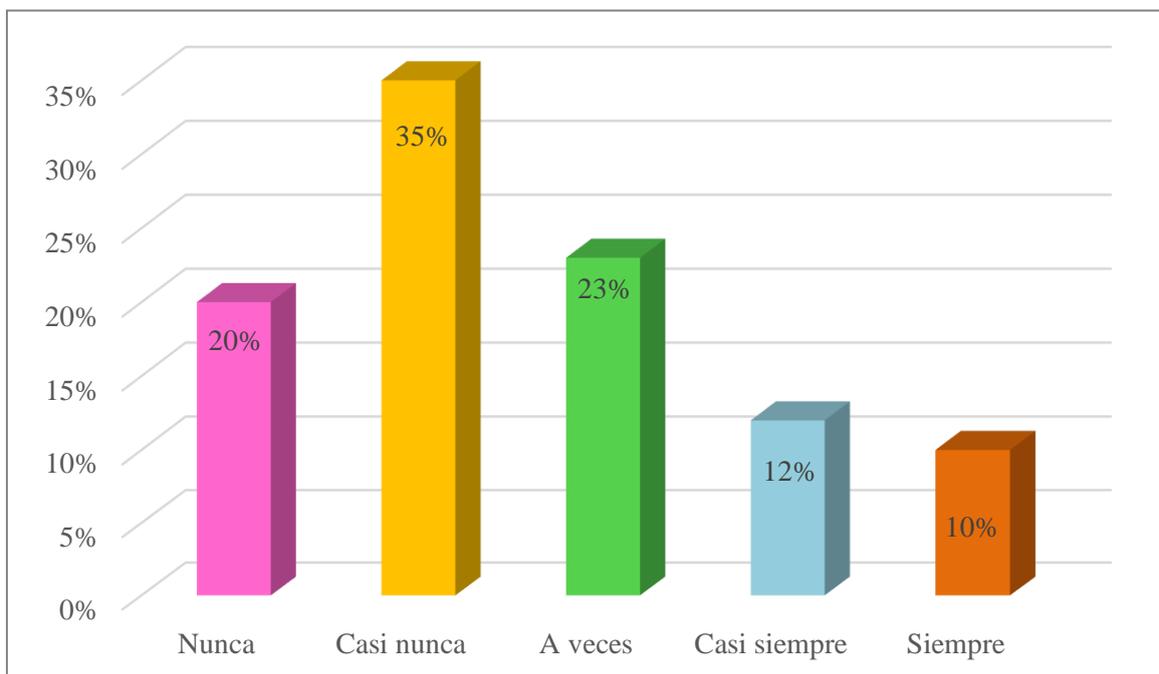


Figura 27. Acciones orientadas a cumplir el reglamento

Como se observa en la tabla 27 y figura 27, el 35% de los encuestados respondieron en su mayoría que no están orientados a cumplir con el reglamento, ya que respondieron que casi nunca lo hacen, luego le sigue a veces al 23% y nunca al 20%. Por otra parte, el 12% respondió que casi siempre y el 10% siempre están motivando a sus compañeros.

Pregunta 27: La dedicación que brinda en su trabajo es bajo ninguna condición

Tabla 28.

Dedicación brindada en el trabajo incondicional

	Frec.	%
Nunca	10	17%
Casi nunca	19	32%
A veces	16	27%
Casi siempre	7	12%
Siempre	8	13%
Total	60	100%

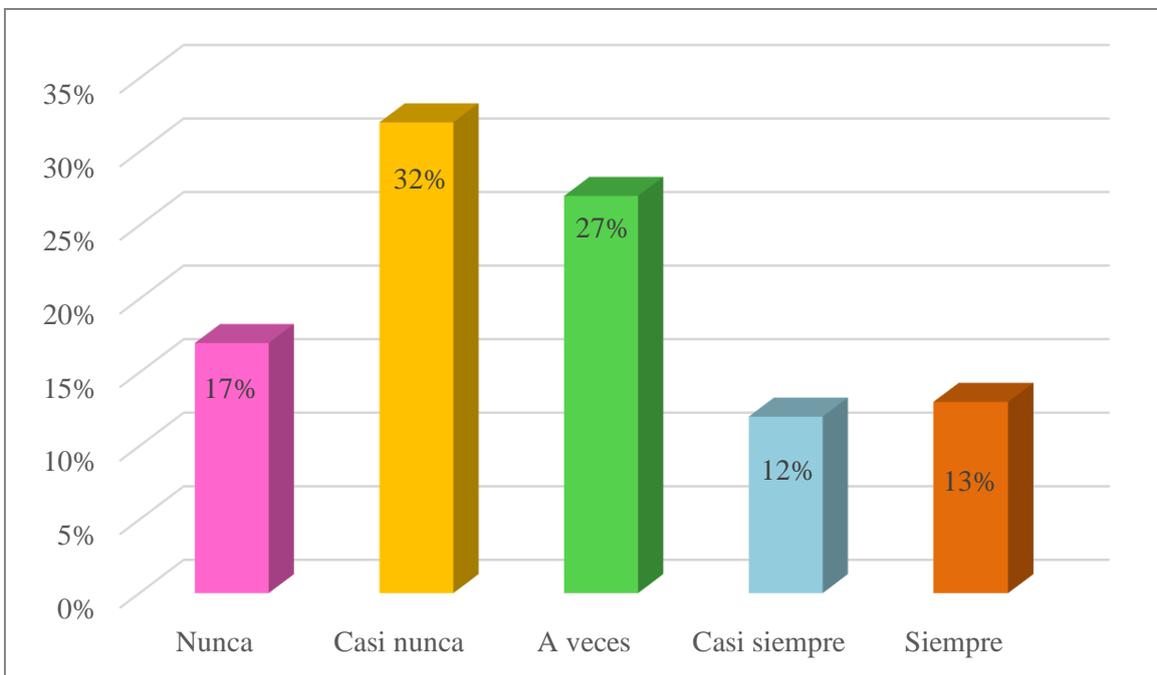


Figura 28. Dedicación brindada en el trabajo incondicional

Como se observa en la tabla 28 y figura 28, el 32% de los encuestados respondieron en su mayoría que su dedicación no es incondicional, ya que respondieron que casi nunca lo es, luego le sigue a veces al 27% y nunca al 17%. Por otra parte, el 13% respondió que siempre y el 12% casi siempre se dedica a la entidad de manera incondicional.

Pregunta 28: Me siento feliz de trabajar en esta institución

Tabla 29.

Feliz de trabajar en la entidad

	Frec.	%
Nunca	12	20%
Casi nunca	16	27%
A veces	18	30%
Casi siempre	11	18%
Siempre	3	5%
Total	60	100%

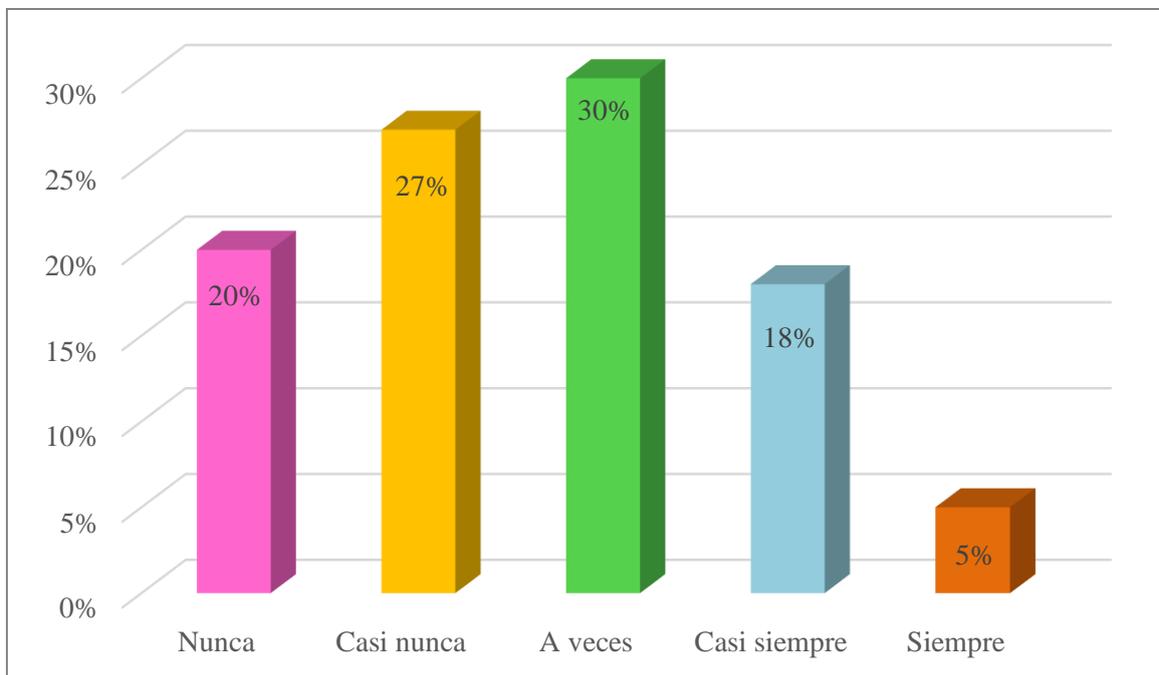


Figura 29. Feliz de trabajar en la entidad

Como se observa en la tabla 29 y figura 29, el 30% de los encuestados respondieron en su mayoría que poco están felices de trabajar, ya que respondieron que a veces lo están, luego le sigue casi nunca al 27% y nunca al 20%. Por otra parte, el 18% respondió que casi siempre y el 5% siempre trabaja feliz en la entidad.

Pregunta 29: Me siento feliz por las metas personales tienen que ver con mi trabajo

Tabla 30.

Feliz por las metas personales

	Frec.	%
Nunca	9	15%
Casi nunca	22	37%
A veces	10	17%
Casi siempre	13	22%
Siempre	6	10%
Total	60	100%

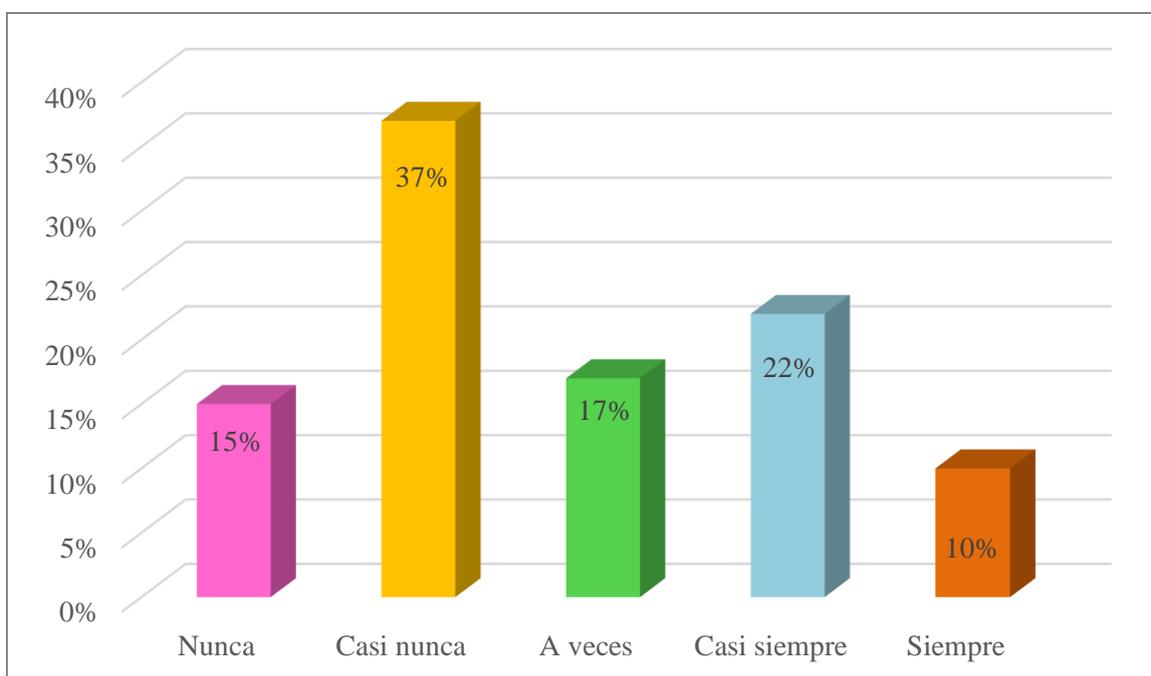


Figura 30. Feliz por las metas personales

Como se observa en la tabla 30 y figura 30, el 37% de los encuestados respondieron en su mayoría que no están felices por sus propias metas, ya que respondieron que casi nunca lo están, luego le sigue a veces al 17% y nunca al 15%. Por otra parte, el 22% respondió que casi siempre y el 10% que siempre es feliz con sus metas personales.

Pregunta 30: Busco reflejar mis valores en el desempeño de mis funciones.

Tabla 31.
Reflejo de valores

	Frec.	%
Nunca	9	15%
Casi nunca	24	40%
A veces	11	18%
Casi siempre	6	10%
Siempre	10	17%
Total	60	100%

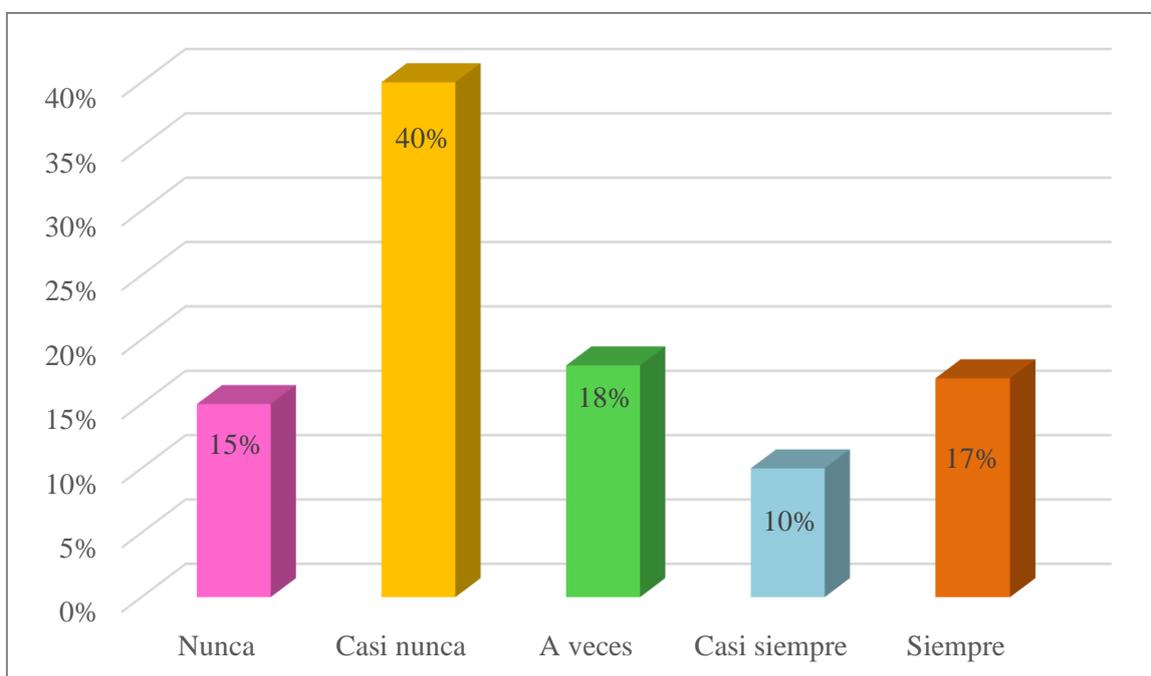


Figura 31. Reflejo de valores

Como se observa en la tabla 31 y figura 31, el 40% de los encuestados respondieron en su mayoría que no reflejan sus valores en su trabajo, ya que respondieron que casi nunca lo hacen, luego le sigue a veces al 18% y nunca al 15%. Por otra parte, el 17% respondió que siempre y el 10% que casi siempre refleja sus valores en el área laboral.

Pregunta 31: Me gusta que mis compañeros ejerzan sus labores practicando sus valores morales.

Tabla 32.

Me gusta que compañeros ejerzan su labor con valores

	Frec.	%
Nunca	12	20%
Casi nunca	19	32%
A veces	9	15%
Casi siempre	7	12%
Siempre	13	22%
Total	60	100%

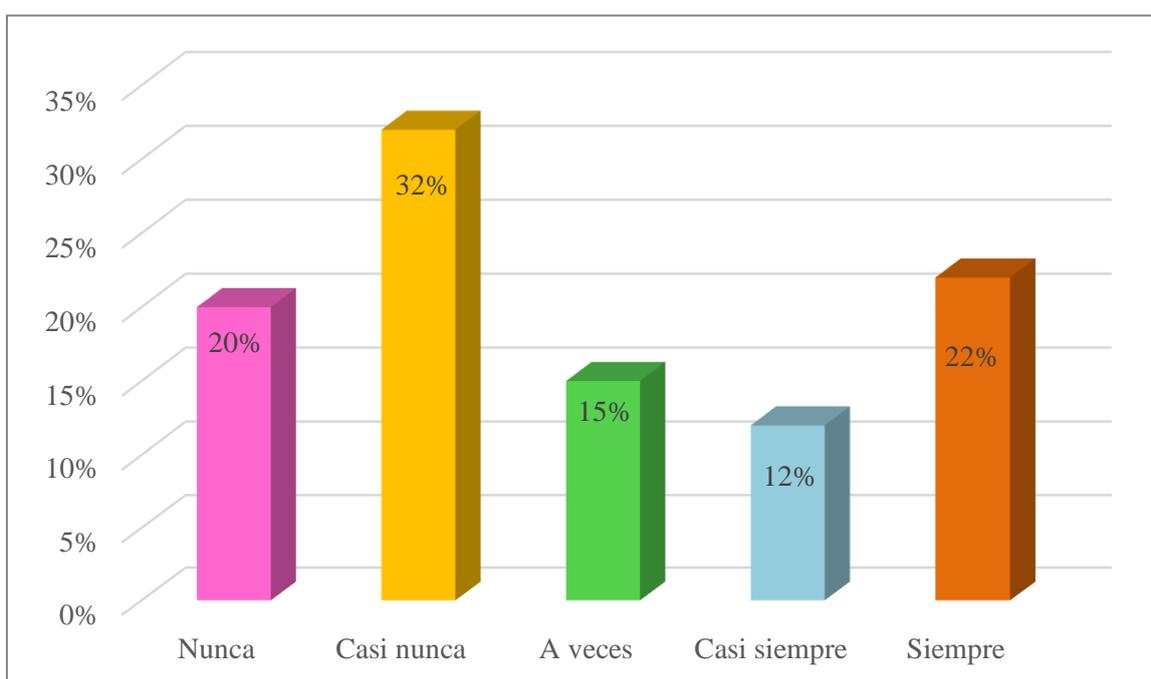


Figura 32. Me gusta que compañeros ejerzan su labor con valores

Como se observa en la tabla 32 y figura 32, el 32% de los encuestados respondieron en su mayoría que no le gusta que sus compañeros ejerzan su trabajo con valores, ya que respondieron que casi nunca les gusta, luego le sigue nunca al 20% y a veces al 15%. Por otra parte, el 22% respondió que siempre y el 12% que casi siempre le gusta que sus compañeros desarrollen su trabajo con valores.

Pregunta 32: Me siento orgulloso(a) de decirles a otros que soy parte de esta institución.

Tabla 33.

Orgullo de decirles a otros que soy parte de la institución

	Frec.	%
Nunca	11	18%
Casi nunca	20	33%
A veces	13	22%
Casi siempre	10	17%
Siempre	6	10%
Total	60	100%

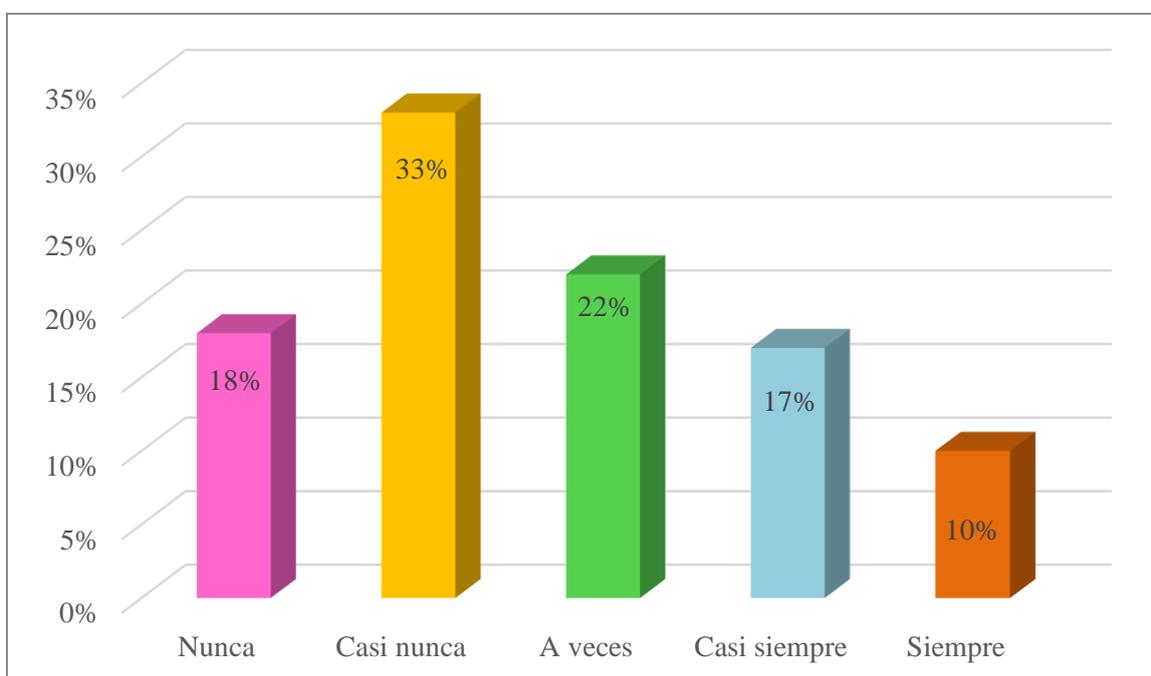


Figura 33. Orgullo de decirles a otros que soy parte de la institución

Como se observa en la tabla 33 y figura 33, el 33% de los encuestados respondieron en su mayoría que no se siente orgulloso de decirles a otros que pertenecen a la entidad, ya que respondieron que casi nunca se sienten así, luego le sigue a veces al 22% y nunca al 18%. Por otra parte, el 17% respondió que casi siempre y el 10% que siempre se siente orgullo contar a otros que pertenece a la entidad.

Pregunta 33: No me gusta que personas tratan de desprestigiar a la institución.

Tabla 34.

No me gustan las personas que desprestigian a la entidad

	Frec.	%
Nunca	11	18%
Casi nunca	20	33%
A veces	14	23%
Casi siempre	8	13%
Siempre	7	12%
Total	60	100%

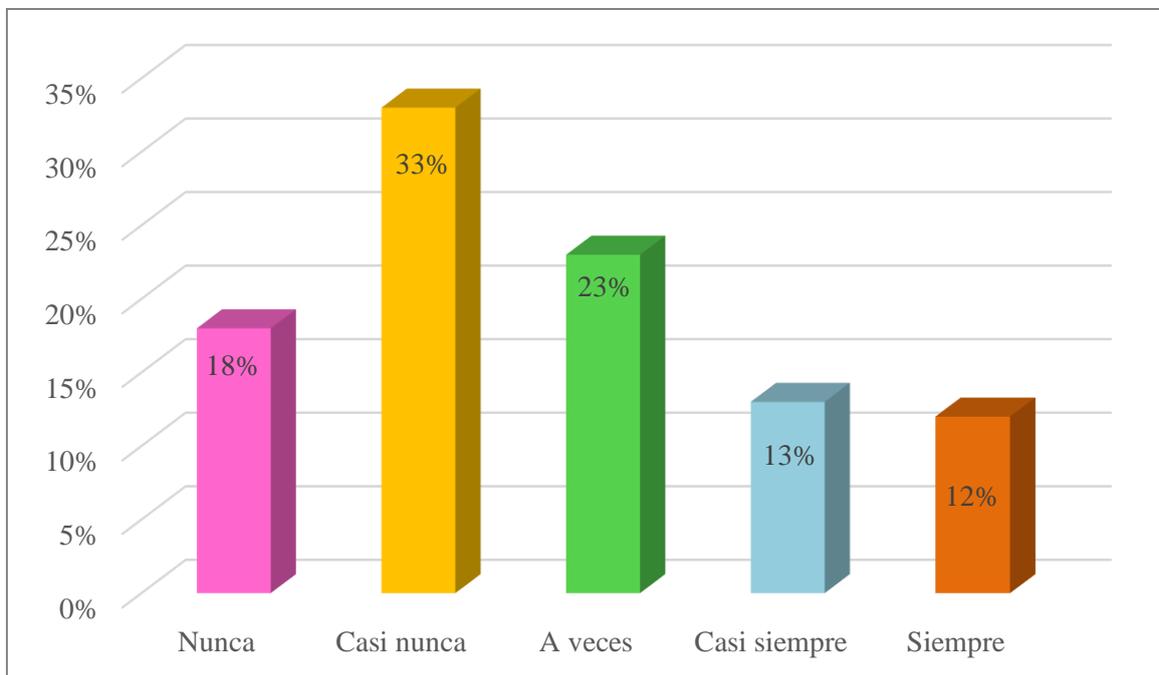


Figura 34. No me gustan las personas que desprestigian a la entidad

Como se observa en la tabla 34 y figura 34, el 33% de los encuestados respondieron en su mayoría que no le dan importancia por si otra persona habla mal de la entidad, ya que respondieron que casi nunca, luego le sigue a veces al 23% y nunca al 18%. Por otra parte, el 13% respondió que casi siempre y el 12% que siempre no les gusta que otro individuo desprestigie a la entidad.

Pregunta 34: Mi trabajo me ha enseñado valores éticos en mi vida profesional, por lo que me siento muy agradecido.

Tabla 35.

Trabajo enseña valores éticos

	Frec.	%
Nunca	14	23%
Casi nunca	18	30%
A veces	11	18%
Casi siempre	8	13%
Siempre	9	15%
Total	60	100%

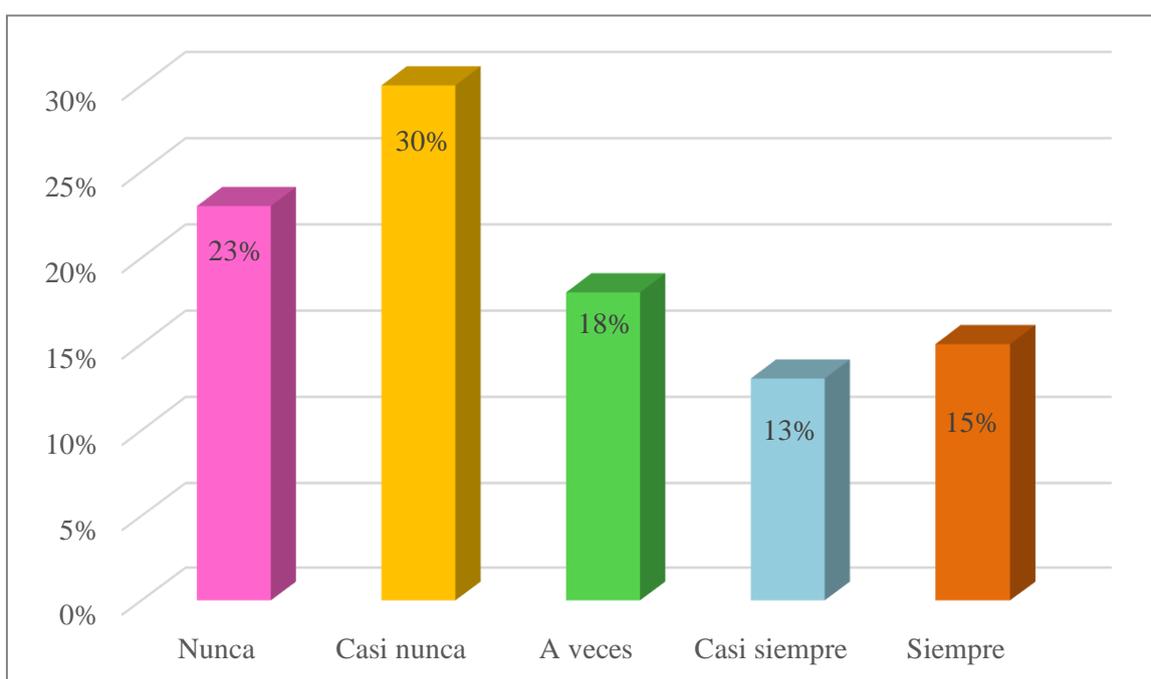


Figura 35. Trabajo enseña valores éticos

Como se observa en la tabla 35 y figura 35, el 30% de los encuestados respondieron en su mayoría que el trabajo no enseña valores éticos, ya que respondieron que casi nunca lo hacen, luego le sigue nunca al 23% a veces al 18%. Por otra parte, el 15% respondió que siempre y el 13% que casi siempre el trabajo enseña valores.

Pregunta 35: No difundo información que pudiese perjudicar a la institución.

Tabla 36.

No difundir información

	Frec.	%
Nunca	13	22%
Casi nunca	17	28%
A veces	11	18%
Casi siempre	10	17%
Siempre	9	15%
Total	60	100%

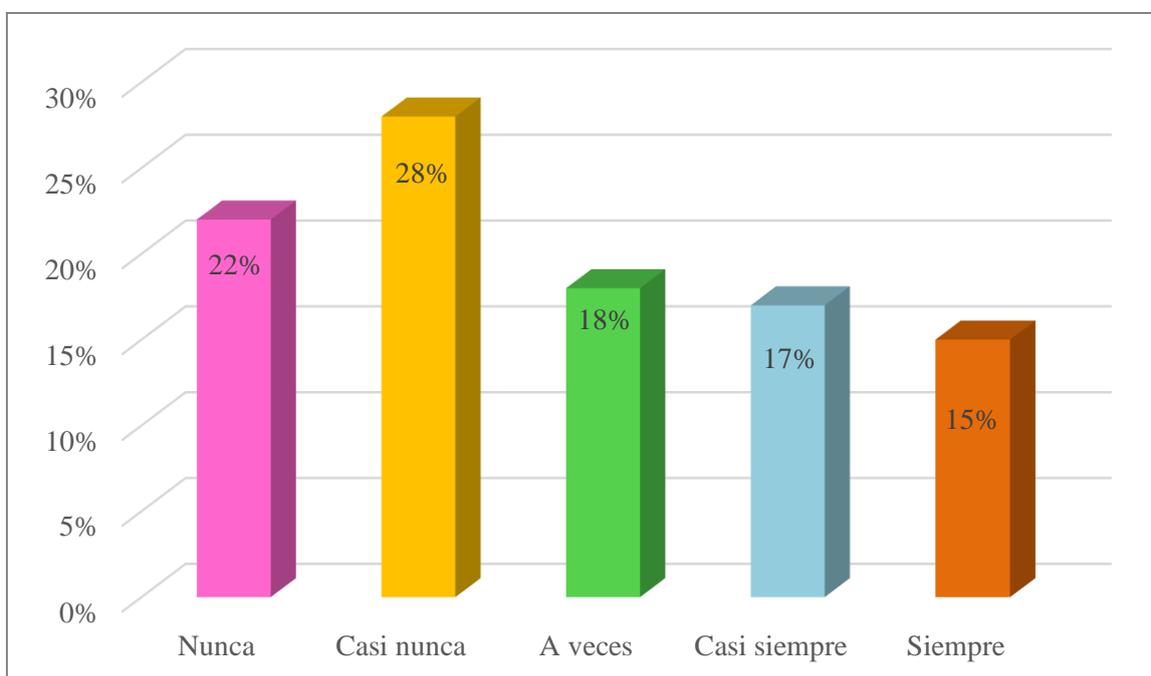


Figura 36. No difundir información

Como se observa en la tabla 36 y figura 36, el 28% de los encuestados respondieron en su mayoría que no consideran el no difundir información, ya que respondieron que casi nunca lo hacen, luego le sigue nunca al 22% a veces al 18%. Por otra parte, el 17% respondió que casi siempre y el 15% que siempre considera no difundir información.

Pregunta 36: Busco salvaguardar los documentos importantes de la institución.

Tabla 37.

Salvaguardar documentos

	Frec.	%
Nunca	12	20%
Casi nunca	22	37%
A veces	9	15%
Casi siempre	10	17%
Siempre	7	12%
Total	60	100%

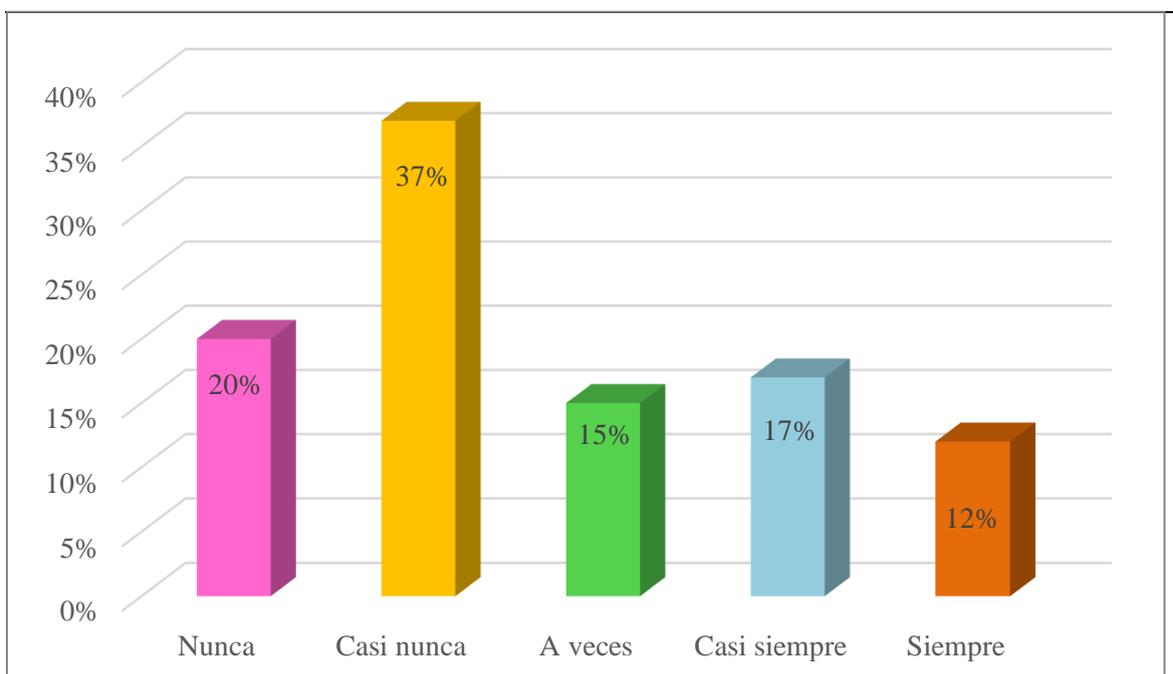


Figura 37. Salvaguardar documentos

Como se observa en la tabla 37 y figura 37, el 37% de los encuestados respondieron en su mayoría no salvaguardan documentos, ya que respondieron que casi nunca lo hacen, luego le sigue nunca al 20% a veces al 15%. Por otra parte, el 17% respondió que casi siempre y el 12% que siempre salvaguardan documentos.

5.1.3. Análisis por dimensiones

Mentoring

Tabla 38.
Acompañamiento

Calificación	Rango		Frec.	%
	Desde	Hasta		
Inadecuado	3	7	29	48%
Regular	8	12	30	50%
Adecuado	13	15	1	2%
Total			60	100%

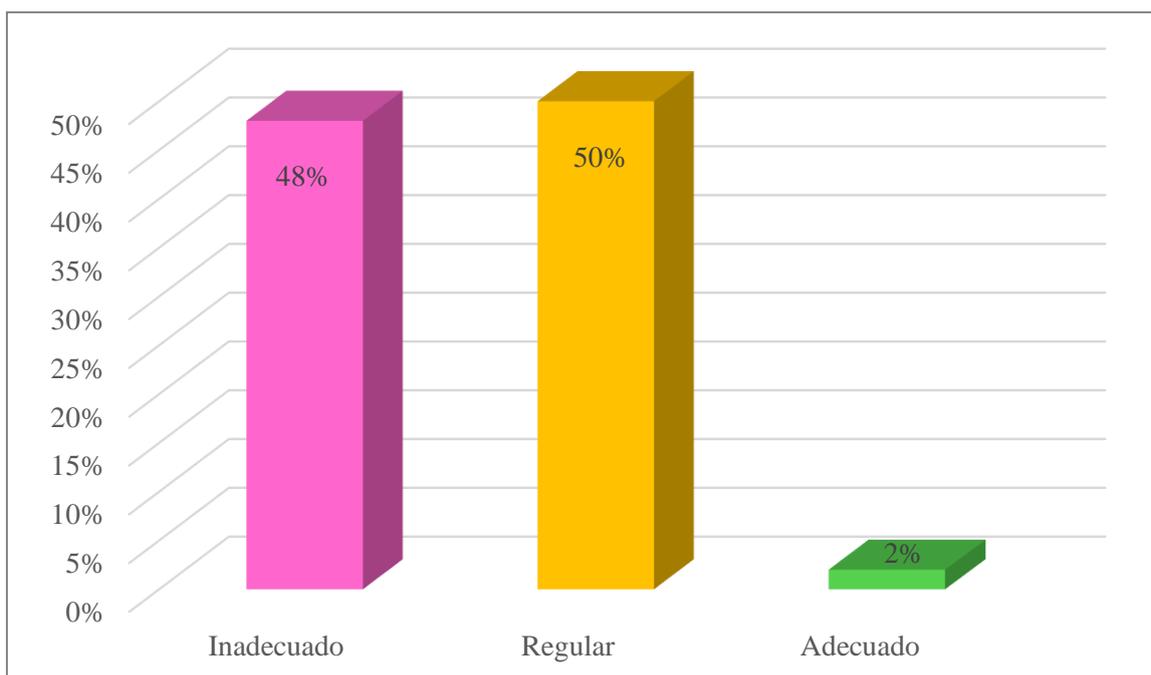


Figura 38. Acompañamiento

Como se observa tanto en la tabla 38 como en la figura 38, existe un nivel regular del acompañamiento del mentor de acuerdo al 50% de los resultados, esto debido a que dicho mentor poco suele escuchar, acompañar o dar la confianza al trabajador. También se encontró que el 48% de los encuestados considera un nivel regular de acompañamiento por parte de los mentores ya que, casi nunca o nunca se hacen las actividades mencionadas, y solo el 2% indican que existe un nivel adecuado debido a que sí se ejecutan estas acciones.

Tabla 39.
Modelo a seguir

Calificación	Rango		Frec.	%
	Desde	Hasta		
Inadecuado	3	7	34	57%
Regular	8	12	26	43%
Adecuado	13	15	0	0%
Total			60	100%

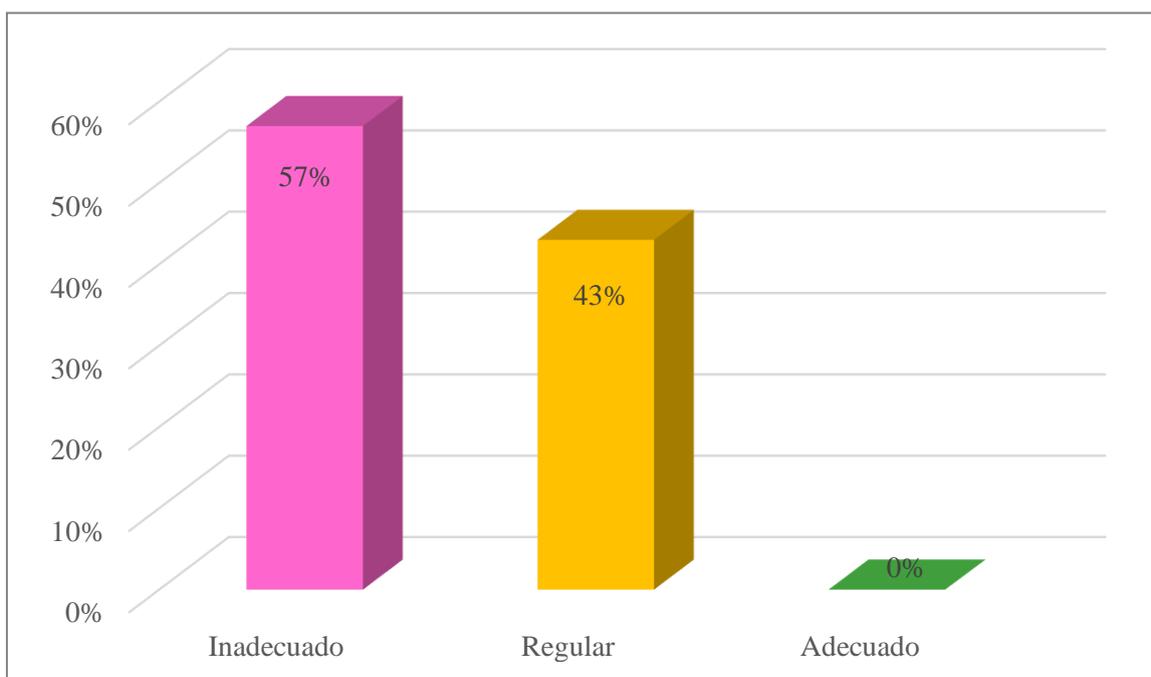


Figura 39. Modelo a seguir

Como se observa tanto en la tabla 3 como en la figura 39, existe un nivel inadecuado del modelo a seguir del mentor de acuerdo con el 57% de los resultados, esto debido a que no suele enseñar con el ejemplo y no es alguien que se pueda imitar. También se encontró que el 43% de los encuestados considera un nivel regular, indicando que poco es un poco a seguir,

Tabla 40.
Proporcionar guía

Calificación	Rango		Frec.	%
	Desde	Hasta		
Inadecuado	2	5	40	67%
Regular	6	9	20	33%
Adecuado	10	10	0	0%
Total			60	100%

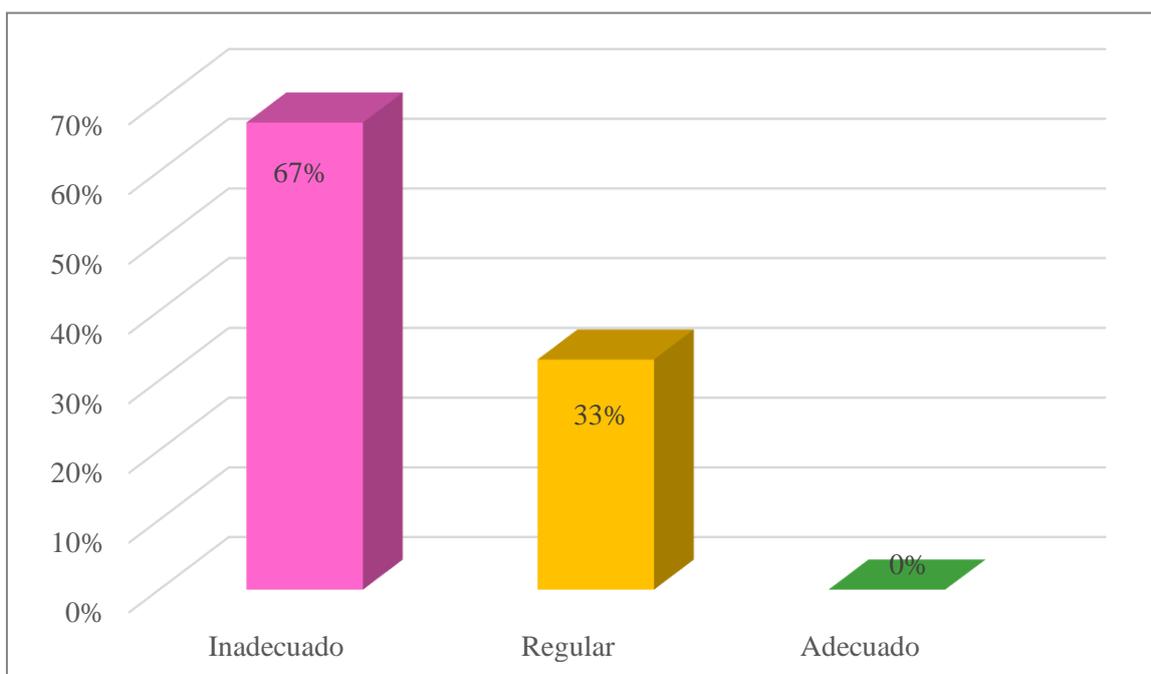


Figura 40. Proporcionar guía

Como se observa tanto en la tabla 40 como en la figura 40, existe un nivel inadecuado del mentor en proporcionar guía de acuerdo con el 67% de los resultados, esto debido a que, no suele orientar y hacer independiente a los aprendices sobre su toma de decisiones. También se encontró que el 33% de los encuestados considera un nivel regular, indicando que a veces el mentor orienta y genere independencia en la toma de decisiones.

Tabla 41.
Ofrece ayuda y soporte

Calificación	Rango		Frec.	%
	Desde	Hasta		
Inadecuado	2	5	35	58%
Regular	6	9	21	35%
Adecuado	10	10	4	7%
Total			60	100%

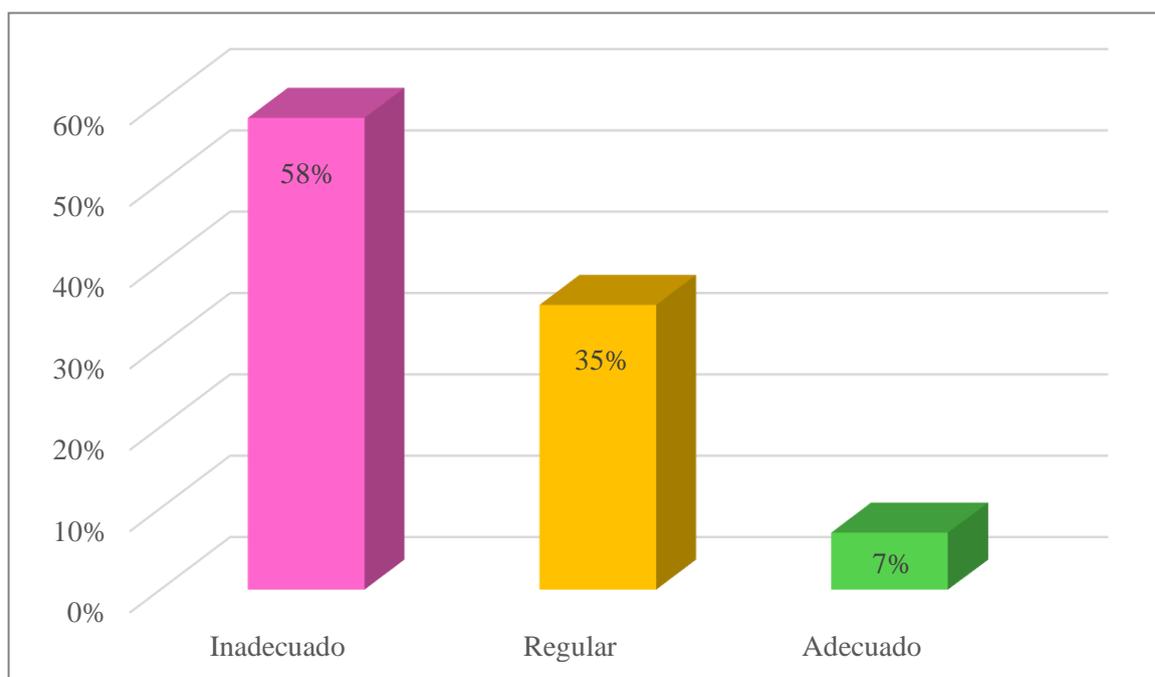


Figura 41. Ofrecer ayuda y soporte

Como se observa tanto en la tabla 41 como en la figura 41, existe un nivel inadecuado de ayuda y soporte por parte del mentor de acuerdo con el 58% de los resultados, esto debido a que, estos mentores no suelen dar consejos oportunos u otorgan recursos necesarios para el aprendizaje. También se encontró que el 35% de los encuestados considera un nivel regular de ayuda y soporte por parte de los mentores, indicando que regularmente se realiza aquello y solo el 7% indican que existe un nivel adecuado debido a que han percibido que los mentores si ofrecen ayuda, consejos a tiempo y recursos para mejorar el aprendizaje y el conocimiento.

Tabla 42.
Motivación

Calificación	Rango		Frec.	%
	Desde	Hasta		
Inadecuado	2	5	32	53%
Regular	6	9	27	45%
Adecuado	10	10	1	2%
Total			60	100%

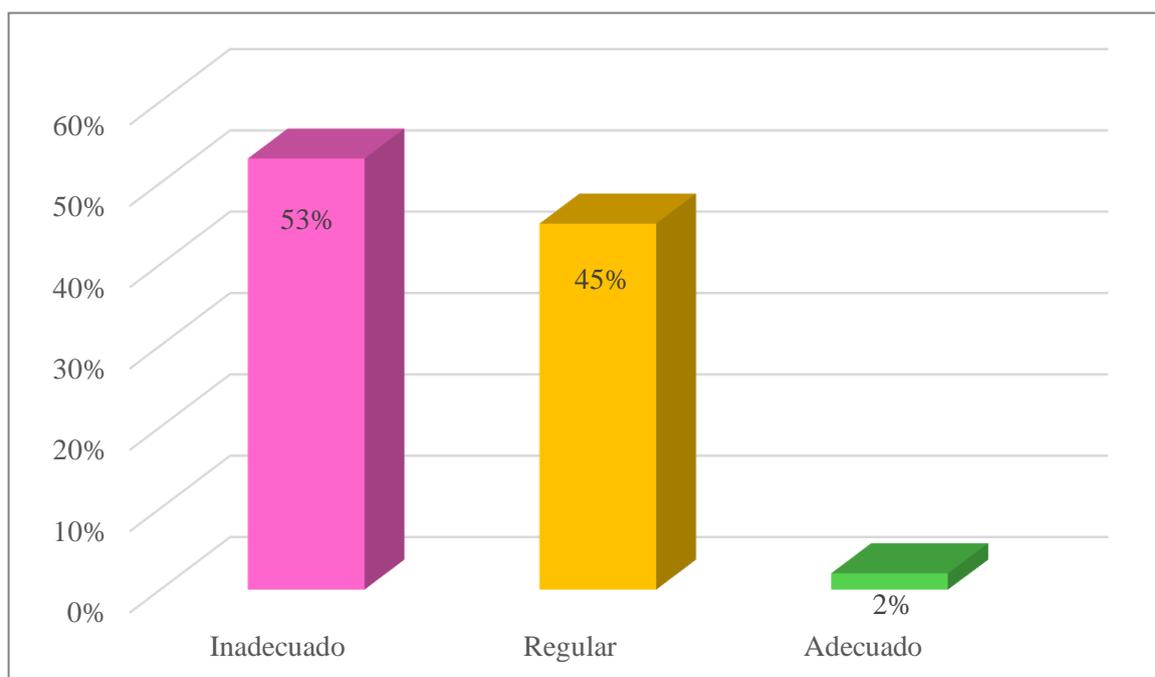


Figura 42. Motivación

Como se observa tanto en la tabla 42 como en la figura 42, existe un nivel inadecuado de motivación del mentor de acuerdo con el 53% de los resultados, esto debido a que, casi no motivan recordando el propósito del aprendizaje o les enseñan a automotivarse para así aprender por si solos y hacerlos independientes. También se encontró que el 45% de los encuestados considera un nivel regular de motivación por parte de los mentores ya que, regularmente los motivan, solo el 2% indican que existe un nivel adecuado, indicando que son mentores motivadores.

Tabla 43.
Patrocinar

Calificación	Rango		Frec.	%
	Desde	Hasta		
Inadecuado	3	7	29	48%
Regular	8	12	23	38%
Adecuado	13	15	8	14%
Total			60	100%

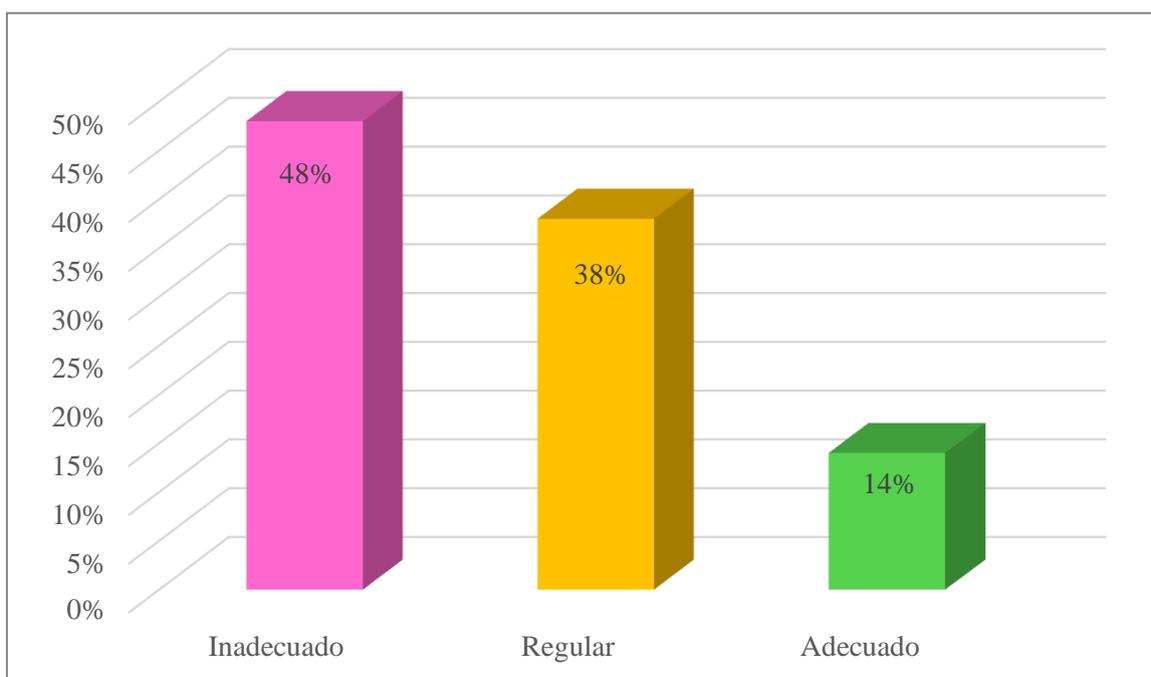


Figura 43. Patrocinar

Como se observa tanto en la tabla 43 como en la figura 43, existe un nivel inadecuado del patrocinio del mentor de acuerdo con el 48% de los resultados, esto debido a que ellos no suelen ofrecer a sus aprendizajes, otros contactos para el aprendizaje o no les invitan a oportunidades de aprendizaje, También se encontró que el 38% de los encuestados considera un nivel regular de patrocinio por parte de los mentores, señalando que regularmente los patrocinan, solo el 14% indican que existe un nivel adecuado debido a que si se percibe que los patrocinan y les dan oportunidades de aprendizaje.

Tabla 44.
Retar

Calificación	Rango		Frec.	%
	Desde	Hasta		
Inadecuado	3	7	27	45%
Regular	8	12	24	40%
Adecuado	13	15	9	15%
Total			60	100%

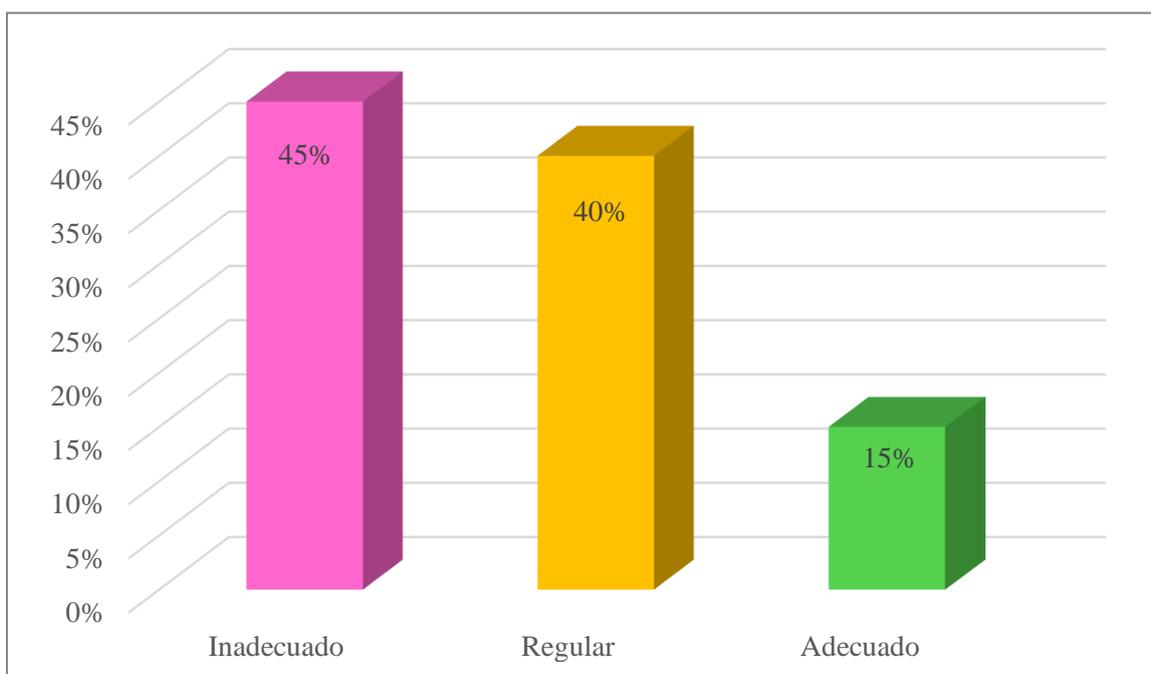


Figura 44. Retar

Como se observa tanto en la tabla 44 como en la figura 44, existe un nivel inadecuado del reto del mentor de acuerdo con el 45% de los resultados, esto debido a que dicho mentor no plantea actividades retadoras, o retos adecuados para sus aprendices, además tiene poco conocimiento del reto para ayudarlo en situaciones difíciles. También se encontró que el 40% de los encuestados considera un nivel regular de reto por parte de los mentores y solo el 15% indican que existe un nivel adecuado debido a que, en efecto, los mentores realizan actividades retadoras y adecuadas para el aprendizaje de los colaboradores.

Compromiso Institucional

Tabla 45.
Identificación

Calificación	Rango		Frec.	%
	Desde	Hasta		
Bajo	6	14	30	50%
Regular	15	23	17	28%
Alto	24	30	13	22%
Total			60	100%

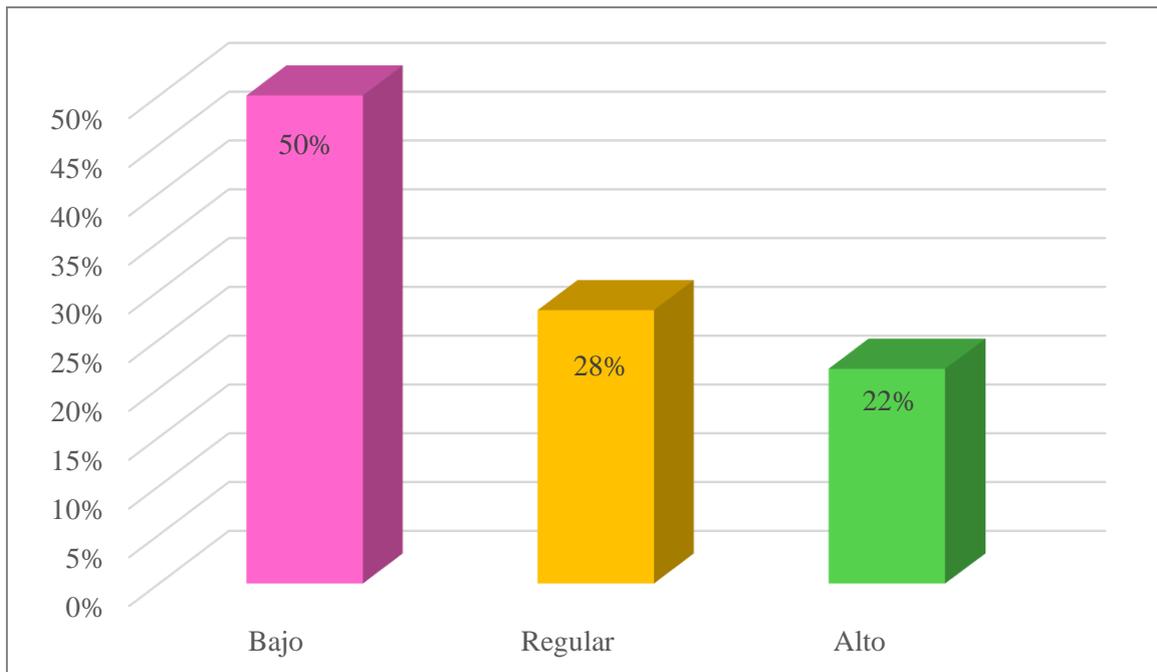


Figura 45. Identificación

Como se observa tanto en la tabla 45 como en la figura 45, existe un nivel bajo de identificación de acuerdo con el 50% de los resultados, esto debido a que los colaboradores no están siendo conscientes de su rol en la entidad, no participan activamente y casi no promocionan a la institución. También se encontró que el 25% de los encuestados considera un nivel regular de identificación y solo el 22% indican que existe un nivel adecuado debido a que, si son conscientes de sus responsabilidades, son participativos y promocionan a la entidad.

Tabla 46.
Membresía

Calificación	Rango		Frec.	%
	Desde	Hasta		
Bajo	5	12	34	57%
Regular	13	20	15	25%
Alto	21	25	11	18%
Total			60	100%

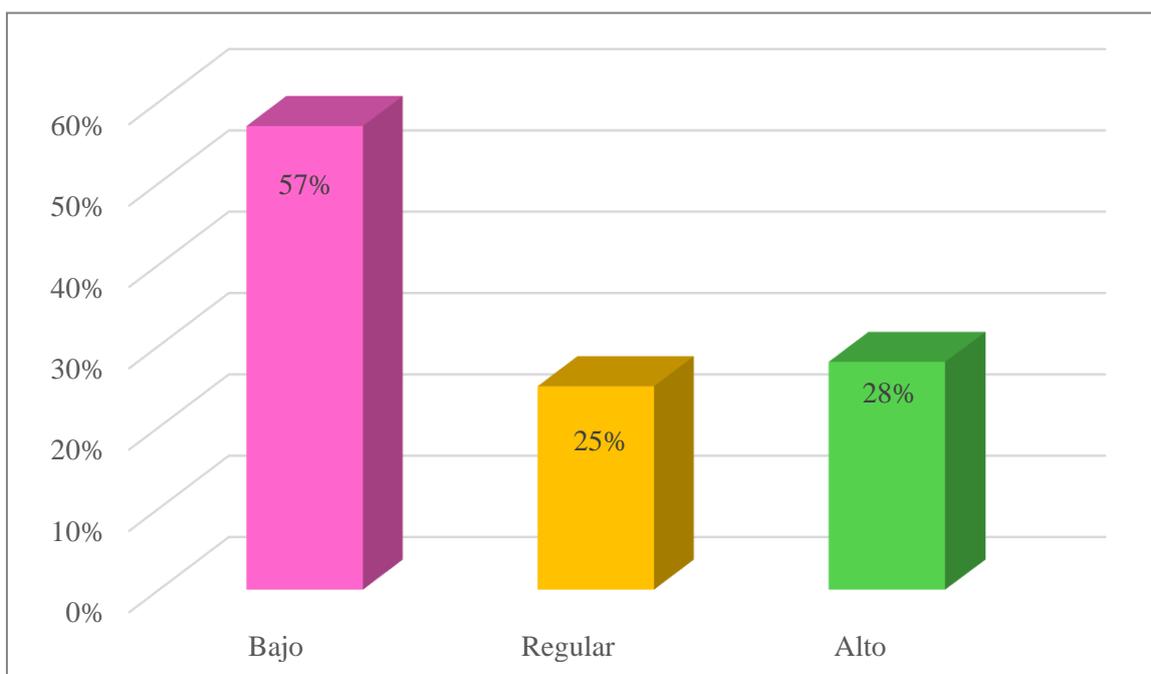


Figura 46. Membresía

Como se observa tanto en la tabla 46 como en la figura 46, existe un nivel bajo de membresía de acuerdo con el 57% de los resultados, esto debido a que los colaboradores no sienten respeto por las normas de la entidad y tampoco ese sentido de pertenencia a ella. También se encontró que el 28% de los encuestados considera un nivel regular de membresía y solo el 25% indican que existe un nivel adecuado debido que reconocen que, si respetan a la entidad y sus normas, así como que se sienten parte de ella.

Tabla 47.
Lealtad

Calificación	Rango		Frec.	%
	Desde	Hasta		
Bajo	7	16	30	50%
Regular	17	26	12	20%
Alto	27	35	18	30%
Total			60	100%

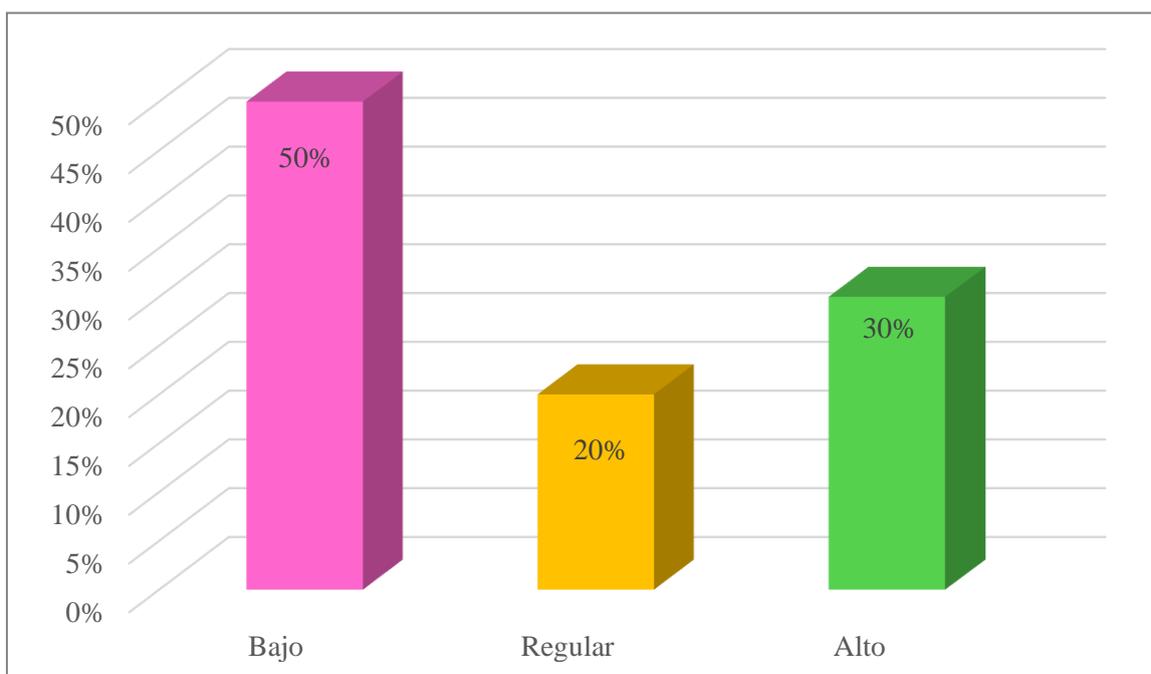


Figura 47. Lealtad

Como se observa tanto en la tabla 47 como en la figura 47, existe un nivel bajo de lealtad de acuerdo con el 50% de los resultados, esto debido a que, casi no hay una fusión de valores, respeto por la entidad y un manejo de la información interna de la misma. También se encontró que el 30% de los encuestados considera un nivel regular de lealtad ya y solo el 20% indican que existe un nivel adecuado debido a que reconocen que si manejan cuidadosamente la información y tienen respeto hacia la entidad con valores asociados a su labor.

5.1.4. Análisis por variable (general)

Mentoring

Tabla 48.

Mentoring

Calificación	Rango		Frec.	%
	Desde	Hasta		
Inadecuado	18	41	25	42%
Regular	42	65	23	38%
Adecuado	66	90	12	20%
Total			60	100%

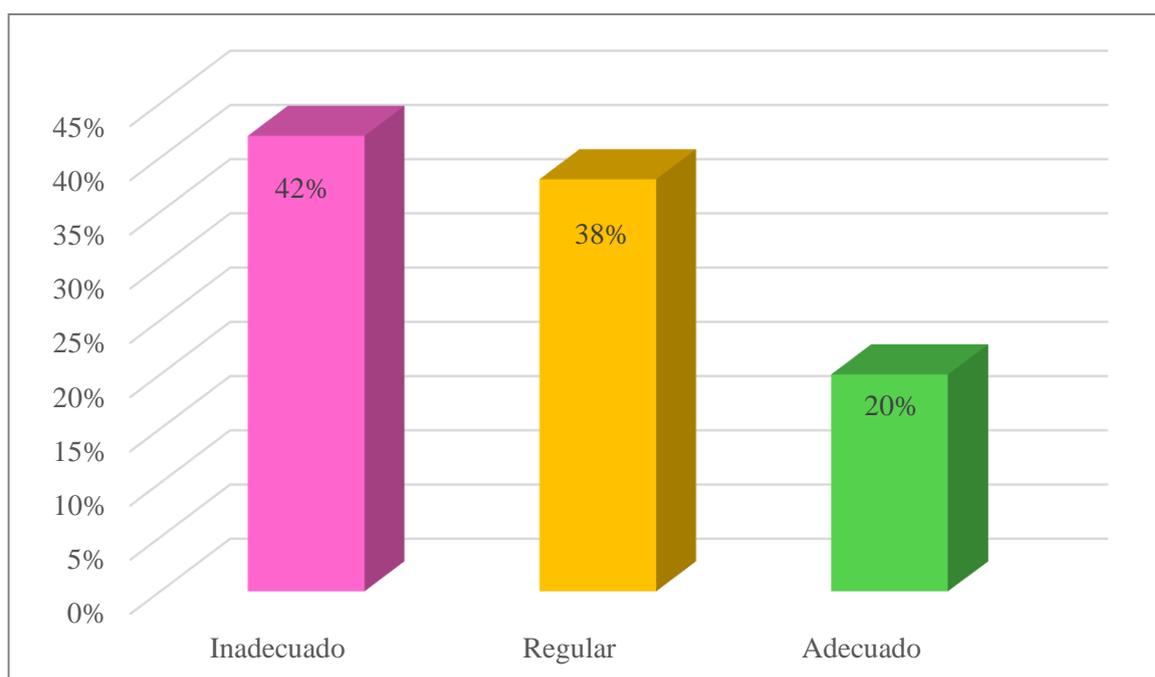


Figura 48. Niveles de mentoring

Como se observa tanto en la tabla 48 como en la figura 48, existe un nivel inadecuado de mentoring de acuerdo con el 42% de los resultados, esto debido a que, los jefes directos o superiores no están llevando a cabo de manera constante actividades de acompañamiento, no son un modelo a seguir, no proporcionan guía ni soporte, tampoco motivan a los colaboradores, tampoco generan un patrocinio hacia a ellos y los retan a seguir aprendiendo. También se encontró que el 38% de los encuestados considera un nivel regular de mentoring, ya que, regularmente se percibe que los jefes directos realizan las actividades mencionadas, y solo el 20% indican que existe un nivel adecuado, indicando que existe jefes directos con estas capacidades adecuadas de mentoring.

Compromiso Institucional

Tabla 49.
Compromiso Institucional

Calificación	Rango		Frec.	%
	Desde	Hasta		
Bajo	18	41	30	50%
Regular	42	65	12	20%
Alto	66	90	18	30%
Total			60	100%

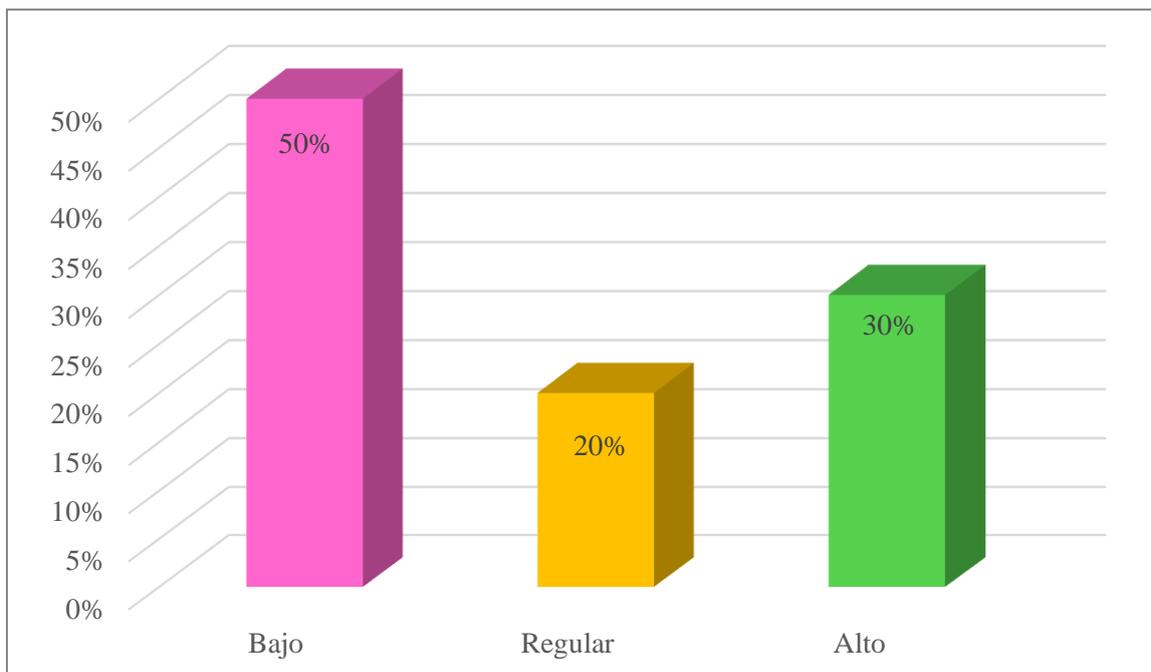


Figura 49. Niveles de compromiso institucional

Como se observa tanto en la tabla 49 como en la figura 49, que existe un nivel bajo de compromiso institucional al 50% de los resultados, esto debido a que, los colaboradores no son personas que realmente se identifican con la entidad, tienen un sentido de pertenencia, o sentirse miembros de ella, así como que hay bajo nivel de lealtad hacia la entidad. También se encontró que el 30% de los encuestados posee un nivel alto compromiso institucional, lo cual señala que, a este grado, hay colaboradores que se sienten identificados, miembros de la entidad y son leales a ella. Por otro lado, a nivel regular existe el 20%, indicando que de manera regular existe este compromiso en los colaboradores.

5.2. Contraste de hipótesis

5.2.1. Prueba de normalidad

Tabla 50.

Prueba de normalidad de datos

	Kolmogorov-Smirnov ^a			Shapiro-Wilk		
	Estadístico	gl	Sig.	Estadístico	gl	Sig.
Mentoring	,091	60	,200*	,947	60	,011
Compromiso Institucional	,141	60	,024	,914	60	,000

*. Esto es una límite inferior de la significación verdadera

a. Corrección de significación de Lilliefors

Tal como muestra la tabla 50, según la prueba de normalidad, considerando el estadístico de Kolmogorov-Smirnov, empleado debido a que la muestra supera los 50 individuos, denota según los resultados que la significancia de la variable mentoring es superior a 0.05, por otra parte la significancia del compromiso institucional es menor a 0.05, por tanto según la rigurosidad de la prueba, se considera que existe una distribución no normal, por tanto es necesario aplicar una prueba no paramétrica, que sería en este caso, Rho de Spearman.

5.2.2. Hipótesis 01

HE.1: Existe relación significativa entre el mentoring y la identificación de los colaboradores de la red de salud San Francisco, Ayacucho 2019.

Tabla 51.

Correlación entre el mentoring y la identificación de los colaboradores

			Mentoring	Identificación
Rho de Spearman	Mentoring	Coefficiente de correlación	1,000	,801**
		Sig. (bilateral)	.	,000
		N	60	60
	Identificación	Coefficiente de correlación	,801**	1,000
		Sig. (bilateral)	,000	.
		N	60	60

**.. La correlación es significativa en el nivel 0,01 (2 colas).

Se observa en la tabla 51, que según la prueba de Rho de Spearman entre el mentoring y la dimensión identificación, se evidencia la existencia de una relación significativa (0,000) con un coeficiente de correlación de 0.801 indicando una relación positiva considerable del

80,1%, demostrando así que cuanto más adecuado sea el mentoring en los colaboradores, su identificación con la institución será mayor.

5.2.3. Hipótesis 02

HE.2: Existe relación significativa entre el mentoring y la membresía de los colaboradores de la red de salud San Francisco, Ayacucho 2019.

Tabla 52.

Correlación entre el mentoring y la membresía de los colaboradores

			Mentoring	Membresía
Rho de Spearman	Mentoring	Coefficiente de correlación	1,000	,791**
		Sig. (bilateral)	.	,000
		N	60	60
	Membresía	Coefficiente de correlación	,791**	1,000
		Sig. (bilateral)	,000	.
		N	60	60

** . La correlación es significativa en el nivel 0,01 (2 colas).

Se observa en la tabla 52, que según la prueba de Rho de Spearman entre el mentoring y la dimensión membresía compromiso institucional, se evidencia la existencia de una relación significativa (0,000) con un coeficiente de correlación de 0.791, indicando una relación positiva considerable del 79,1%, demostrando así que cuanto más adecuado sea el mentoring en los colaboradores, su sentido de membresía hacia la institución será mayor.

5.2.4. Hipótesis 03

HE.3: Existe relación significativa entre el mentoring y la lealtad de los colaboradores de la red de salud San Francisco, Ayacucho 2019.

Tabla 53.

Correlación entre el mentoring y la lealtad de los colaboradores

			Mentoring	Lealtad
Rho de Spearman	Mentoring	Coefficiente de correlación	1,000	,784**
		Sig. (bilateral)	.	,000
		N	60	60
	Lealtad	Coefficiente de correlación	,784**	1,000
		Sig. (bilateral)	,000	.
		N	60	60

** . La correlación es significativa en el nivel 0,01 (2 colas).

Se observa en la tabla 53, que según la prueba de Rho de Spearman entre el mentoring y la dimensión lealtad, se evidencia la existencia de una relación significativa (0,000) con un coeficiente de correlación de 0.784, indicando una relación positiva considerable del 78,4%, demostrando así que cuanto más adecuado sea el mentoring en los colaboradores, su lealtad hacia la institución será mayor.

5.2.5. Hipótesis general

HG: Existe relación significativa entre el mentoring y el compromiso institucional de los colaboradores de la red de salud San Francisco, Ayacucho 2019.

Tabla 54.

Correlación entre el mentoring y el compromiso institucional de los colaboradores

			Mentoring	Compromiso Institucional
Rho de Spearman	Mentoring	Coefficiente de correlación	1,000	,798**
		Sig. (bilateral)	.	,000
	Compromiso Institucional	N	60	60
		Coefficiente de correlación	,798**	1,000
		Sig. (bilateral)	,000	.
		N	60	60

** . La correlación es significativa en el nivel 0,01 (2 colas).

Se observa en la tabla 54, que según la prueba de Rho de Spearman entre el mentoring y el compromiso institucional, se evidencia la existencia de una relación significativa (0,000) con un coeficiente de correlación de 0.798, indicando una relación positiva considerable del 79,8%, demostrando así que cuanto más adecuado sea el mentoring en los colaboradores, su compromiso hacia la institución será mayor.

ANÁLISIS Y DISCUSIÓN DE RESULTADOS

Según los resultados, se estableció una relación entre el mentoring y el compromiso institucional de los colaboradores de la red de salud San Francisco, ya que el hallazgo de la prueba de Rho de Spearman, denotó una significancia de 0.000, corroborando así que existe tal vinculación, además el coeficiente de correlación fue de 0.798, lo que indica una relación positiva, lo cual señala que cuanto mayor o mejor sea el mentoring, o sea los superiores orientan y enseñan a sus practicantes o personas a su cargo, los colaboradores tendrán un mayor sentido de compromiso hacia la entidad, actuando en base a dar lo mejor de ellos mismos para con la entidad. Este resultado se asemeja al estudio de Flores & Palza (2017), quienes refieren al ejecutar un programa de mentoría, aparte de mejorar el desempeño de los trabajadores, la percepción de compromiso hacia la institución también se genera, pero esto se verificó en una tercera parte. Por otro lado, el estudio de Castro (2017), se asemeja bastante a los resultados presentes, debido a que concluye que existe una relación positiva y significativa entre ($r_s = 0.840$, $p < 0.000$), entre la gestión de los recursos humanos y el compromiso organizacional, ya que dentro de dicha gestión se ubica la dimensión de desarrollo de personas, la cual tiene que ver con la capacitación y asesoría, para incrementar los conocimientos en el personal, donde también existe esta relación con el compromiso ($r_s = 0.697$, $p < 0.000$). Así también, el estudio de Simbrón (2014) que concluye que la formación y la motivación es importante para generar compromiso en los colaboradores.

Así también, se estableció una relación entre el mentoring y la identificación de los colaboradores de la red de salud San Francisco, ya que el hallazgo de la prueba de Rho de Spearman, denotó una significancia de 0.000, corroborando así que existe tal vinculación, además el coeficiente de correlación fue de 0.801, lo que indica una relación positiva, lo cual señala que cuanto mayor o mejor sea el mentoring, los colaboradores serán más conscientes de su trabajo, participarán activamente y de algún modo promocionarán a la entidad. Dicho resultado, se asemeja con el de Benites (2018), que concluye que cuanto más se capacite a un personal, mayor será su responsabilidad para con la empresa ($r = 0.420$, $p = 0.000$).

Por otra parte, se estableció una relación entre el mentoring y la membresía de los colaboradores de la red de salud San Francisco, ya que el hallazgo de la prueba de Rho de Spearman, denotó una significancia de 0.000, corroborando así que existe tal vinculación, además el coeficiente de correlación fue de 0.791, lo que indica una relación positiva, lo cual

señala que cuanto mayor o mejor sea el mentoring, los colaboradores serán más respetuosos de la norma y tendrán ese sentido de pertenencia requerido en las entidades. Se puede contrastar con el estudio de Ríos (2018), que concluye que cuando existe apoyo por parte del directivo, el personal llega a generar de manera general compromiso hacia la organización.

Por último, se estableció una relación entre el mentoring y la lealtad de los colaboradores de la red de salud San Francisco, ya que el hallazgo de la prueba de Rho de Spearman, denotó una significancia de 0.000, corroborando así que existe tal vinculación, además el coeficiente de correlación fue de 0.784, lo que indica una relación positiva, lo cual señala que cuanto mayor o mejor sea el mentoring, o, los colaboradores serán más respetuosos con la entidad, y actuarán en base a los valores de la misma, y manejarán información de manera más discreta. Dicho resultado, puede ser comparado nuevamente con el estudio Flores & Palza (2017) que refiere que cuando se emplea el mentoring que se relaciona con percepción adecuada de compromiso hacia la entidad. Esto generaría de tal modo los aspectos mencionados como una mejor lealtad de los trabajadores.

CONCLUSIONES

Se llegó a establecer que existe relación significativa y positiva entre el mentoring y el compromiso institucional de los colaboradores de la red de salud San Francisco, indicando que cuanto mejor sea el mentoring por parte de los superiores de los colaboradores de la mencionada red de salud, incidirá en los colaboradores a ser mucho más comprometidos con la institución.

Se llegó a establecer que existe relación significativa y positiva entre el mentoring y la identificación de los colaboradores de la red de salud San Francisco, indicando que cuanto mejor sea el mentoring por parte de los superiores de los colaboradores de la mencionada red de salud, incidirá en los colaboradores a que sean más conscientes de su trabajo, participen activamente y de algún modo promocionen a la entidad.

Se llegó a establecer que existe relación significativa y positiva entre el mentoring y la membresía de los colaboradores de la red de salud San Francisco, indicando que cuanto mejor sea el mentoring por parte de los superiores de los colaboradores de la mencionada red de salud, incidirá en los colaboradores a ser más respetuosos de la norma y que tengan ese sentido de pertenencia requerido en las entidades.

Se llegó a establecer que existe relación significativa y positiva entre el mentoring y la lealtad de los colaboradores de la red de salud San Francisco, indicando que cuanto mejor sea el mentoring por parte de los superiores de los colaboradores de la mencionada red de salud, incidirá en los colaboradores a ser más respetuosos con la entidad, a actuar en base a los valores de la misma y a manejar información de manera más discreta.

RECOMENDACIONES

1.- Se recomienda al director de la red de salud, realizar una capacitación en general a los superiores que tienen a cargo a personal de la red de salud, para que mejoren sus capacidades de realizar un mentoring adecuado sobre los colaboradores, por tanto, se necesita un refuerzo de las habilidades blandas o actitudes para enseñar y realizar ese acompañamiento que necesitan, porque el conocimiento ya lo poseen. De este modo generar aprendizajes justos en el personal que lo necesita y así aparte de realizar una mejor labor, estar mucho más comprometido con la entidad.

2.- Al director de la red de salud, realizar evaluaciones de conocimiento, para determinar las necesidades de mentoring, de los colaboradores y así de manera justa aplicar dichas orientaciones en los momentos oportunos y mejorar la calidad de su trabajo y su compromiso hacia la institución en sus diversas manifestaciones, mejorando la identificación, membresía y lealtad.

3.- Al director generar una capacitación en los superiores para que desarrollen evaluaciones a los colaboradores que tienen a cargo para determinar los niveles de compromiso que poseen y establecer el modo en que se puede reforzarlo, no sólo a través de un adecuado mentoring, sino también por medio de un agente externo o interno que se especifique en elevar los niveles de compromiso institucional.

4.- Por último, se sugiere a otros investigadores, que se establezcan acciones en base al mentoring, esto mediante capacitaciones y actividades entre los mentores y los empleados, esto con la intención de mejorar su compromiso institucional, porque al evidenciar la existencia de una relación mejorando el mentoring se podrá hacer lo mismo con dicho compromiso.

REFERENCIAS BIBLIOGRAFICAS

- Alcover, C., Martinez, D., & Rodriguez, F. (2015). *Introducción a la psicología del trabajo*. España: McGraw-Hill.
- Alles, M. (2016). *Dirección estratégica de recursos humanos: gestión por competencias*. Vol. 1. <https://ebookcentral.proquest.com/lib/elibroindividuales/reader.action?docID=4536605&query=direcci%25C3%25B3n%2Bestrat%25C3%25A9gica%2Bde%2Brecursos%2Bhumanos>
- Arbaiza, L. (6 de febrero de 2017). Compromiso laboral. *Diario el peruano*, págs. 1-2. <http://www.elperuano.com.pe/noticia-compromiso-laboral-50879.aspx>
- Benites, M. (2018). *Capacitación y motivación laboral según personal del Programa Nacional Cuna Más del Ministerio de Desarrollo e Inclusión Social, Lima, 2017*. (Tesis de Licenciatura), Universidad César Vallejo, Lima, Perú. http://repositorio.ucv.edu.pe/bitstream/handle/UCV/13272/Benites_MMF.pdf?sequence=1&isAllowed=y
- Bernal, J. (2015). *Administración de Recursos Humanos y Compromiso Laboral de los empleados del Corporativo Adventista De Montemorelos*. (Tesis de Maestría), Universidad de Montemorelos, Montemorelos, México. <http://dspace.biblioteca.um.edu.mx/xmlui/bitstream/handle/20.500.11972/108/Tesis%20Josu%C3%A9%20Bernal%20L%C3%B3pez.pdf?sequence=1&isAllowed=y>
- Bordas, M. (2016). *Gestión estratégica del clima laboral*. Mexico : Universidad Nacional de Educacion a Distancia .
- Calle, S. (2017). *El mentoring como herramienta para promover el desarrollo del personal de la Municipalidad Provincial de Piura - año 2017*. (Tesis de Licenciatura), Universidad César Vallejo, Lima, Perú. http://repositorio.ucv.edu.pe/bitstream/handle/UCV/16875/Calle_JSI.pdf?sequence=1&isAllowed=y&fbclid=IwAR0hYKcCm7Efu3mtnWRNcKqXILsS4sNyJ4b9u87fYkwoEn4SVLfmF2ksZ2M

- Castro, D. (2017). *Gestión de Recursos Humanos y Compromiso Organizacional del personal de la Dirección Regional de Educación de Loreto, 2016*. (Tesis de Maestría), Universidad César Vallejo, Loreto, Perú. http://repositorio.ucv.edu.pe/bitstream/handle/UCV/10770/Castro_CDM.pdf?sequence=1&isAllowed=y&fbclid=IwAR3jW_aVSGMBqqbKWU8F-VHyQkaMSJdggPAdYTwp4uoXhLTaUjJC437080g
- Diario Andina. (20 de Agosto de 2018). *El 81% de trabajadores considera al clima laboral muy importante para el desempeño*. <https://andina.pe/agencia/noticia-el-81-trabajadores-considera-al-clima-laboral-muy-importante-para-desempeno-722604.aspx>
- Diario Gestión. (21 de Noviembre de 2015). *El 87% de empresas considera que la falta de compromiso laboral es su principal problema*. Diario Gestión: <https://gestion.pe/tendencias/management-empleo/87-empresas-considera-falta-compromiso-laboral-principal-problema-105592>
- El Universo. (23 de Junio de 2016). *Tipos de compromiso con la organización*. El Universo: <https://www.eluniverso.com/noticias/2016/06/23/nota/5650785/tipos-compromiso-organizacion>
- Ezcurra, L. (2016). *Smart Mentoring: una metodología para el desarrollo estratégico del talento*. <https://ebookcentral.proquest.com/lib/elibroindividuales/reader.action?docID=4849808&query=mentoring>
- Flores, K., & Palza, M. (2017). *Influencia del programa de Mentoring en el desempeño de los colaboradores: caso Repsol exploración del Perú en el periodo 2017*. (Tesis de Licenciatura), Universidad Peruana de Ciencias Aplicadas, Lima, Perú. https://repositorioacademico.upc.edu.pe/bitstream/handle/10757/623797/FLORES_LK.pdf?sequence=14&isAllowed=y&fbclid=IwAR2GQGWyLfi6Tx7u0ueXE5h0CImaOlfjuuglkjNc6BYKRp3o112tDAqqGkI
- Hatum, A. (2014). *La falta de compromiso tiene un alto costo para todas las empresas*. La nacion . <https://www.lanacion.com.ar/1725332-la-falta-de-compromiso-tiene-un-alto-costo-para-todas-las-empresas>

- Hernández, G., & Castro, D. (Abril de 2015). Responsabilidad social como estrategia activadora del compromiso organizacional de los trabajadores. *NEGOTIUM*, 10(30), 123-141. <https://www.redalyc.org/pdf/782/78238677008.pdf>
- Hernandez, R., Fernandez, C., & Baptista, L. (2014). *Metodologia de la investigacion*. Mexico: McGrawHill.
- Ledesma, N. (2016). *satisfaccion y compromiso Laboral del personal de salud de la micro de San Juan Bautista , Ayacucho, 2014*. Ayacucho, Peru : Universidad Naiconal de San cristobal de Huamanga .
http://repositorio.unsch.edu.pe/bitstream/handle/UNSCH/1261/TM%20GS14_Led.pdf?sequence=1&isAllowed=y
- Lozano, F., & Tamez, L. (2014). RETROALIMENTACIÓN FORMATIVA PARA ESTUDIANTES DE EDUCACIÓN A DISTANCIA. *Revista Iberoamericana de Educación a Distancia*. <https://www.redalyc.org/pdf/3314/331431248010.pdf>
- Minangi, V. (2016). “*Relación entre el Clima y el Compromiso Organizacional en la empresa INGESA S.A. en el personal del Area de Costura en Tess en el periodo abril 2015 Setiembre 2015*”. Quito: Universidad Central Del Ecuador.
<http://www.dspace.uce.edu.ec/bitstream/25000/7327/1/T-UCE-0007-409i.pdf>
- Monteza, A. (2017). *Clima organizacional y su relación con el desempeño laboral de los trabajadores del hospital Rural de Picota,2016*. tarapoto : universidad Cesar vallejo .
http://repositorio.ucv.edu.pe/bitstream/handle/UCV/789/monteza_ia.pdf?sequence=1
- Muñoz, S. (2 de Setiembre de 2019). *Los beneficios del mentoring en los negocios*. CAPITAL: <https://www.capital.cl/mentoring-beneficio-negocios/>
- Observatorio de Innovación Educativa. (2017). *Mentoring*. <http://crea.um.edu.mx/wp-content/uploads/2018/10/Mentor%C3%ADa-TEC.pdf>
- Oré, E. (2015). *El ABC de la Tesis. con contrastación de hipotesis* (Primera ed.). Perú, Ayacucho.

- Perez, C. (2013). *Relacion del grado de compromiso organizacion y el desempeño laboral en profesionales de la Salud de un hospital publico* . Nuevo leon .
<http://eprints.uanl.mx/3646/1/1080256660.pdf>
- Ribes, G., Perello, M., & Herrero, A. (2018). *Dirección de recursos humanos: gestión de personas*.
<https://ebookcentral.proquest.com/lib/elibroindividuales/reader.action?docID=5635044&query=recurso%2Bhumanos%2Bgesti%25C3%25B3n%2Ben%2Blas%2Bpersonas>
- Ríos, T. (2018). *Calidad de Vida Laboral y Compromiso Organizacional de los trabajadores de la empresa Inversiones Mineras Los Ángeles; Carhuaz, Ancash, 2016*. (Tesis de Licenciatura), Universidad San Martín de Porres, Lima, Perú.
http://www.repositorioacademico.usmp.edu.pe/bitstream/usmp/3469/1/rios_dtc.pdf
- Robbins, S. (2009). *Comportamiento organizacional*. D.F. México: Pearson Education.
https://psiqueunah.files.wordpress.com/2014/09/comportamiento-organizacional-13a-ed-_nodrm.pdf
- Rubio, T. (2016). *Recursos humanos: direccion y gestion de personas en las organizaciones*. Barcelona : Ediciones Octaedro, S. L .
- Sánchez, H., Reyes, C., & Mejía, K. (2018). *Manual de términos en investigación científica, tecnología y humanística*. Lima: Universidad Ricaldo Palma.
- Sánchez, M., & García, M. (2017). Satisfacción Laboral en los Entornos de Trabajo. Una exploración cualitativa para su estudio. *Scientia Et Technica*.
<https://www.redalyc.org/pdf/849/84953103007.pdf>
- Simbrón, M. (2014). *Cultura organizacional y su incidencia en el grado de compromiso laboral de los docentes. UNSCH, Ayacucho- 2011*. (Tesis de Maestría), Universidad Nacional de San Cristóbal de Huamanga, Ayacucho, Perú.
http://repositorio.unsch.edu.pe/bitstream/handle/UNSCH/1387/TM%20E24_Sim.pdf?sequence=1&isAllowed=y
- Tello, I. (2018). *Relación del Compromiso Organizacional con la Satisfacción Laboral en el sector calzado de la Provincia de Tungurahua*. (Tesis de Maestría), Universidad

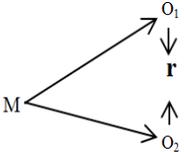
Técnica de Ambato, Ambato, Ecuador.
<http://repo.uta.edu.ec/bitstream/123456789/28319/1/43%20GTH.pdf>

ANEXOS

Anexo 01: Matriz de consistencia

Título: “Mentoring y compromiso institucional en los colaboradores de la red de salud San Francisco, Ayacucho 2019”

PROBLEMA	OBJETIVO	MARCO TEÓRICO	HIPÓTESIS	VARIABLES
<p>Problema General ¿Cómo se relaciona el mentoring con el compromiso institucional de los colaboradores de la red de salud San Francisco, Ayacucho 2019?</p> <p>Problemas Específicos ¿Cómo se relaciona el mentoring con la identificación de los colaboradores de la red de salud San Francisco, Ayacucho 2019?</p> <p>¿Cómo se relaciona el mentoring con la membresía de los colaboradores de la red de salud San Francisco, Ayacucho 2019?</p> <p>¿Cómo se relaciona el mentoring con la lealtad de los colaboradores de la red de salud San Francisco, Ayacucho 2019?</p>	<p>Objetivo General Establecer la relación entre el mentoring con el compromiso institucional de los colaboradores de la red de salud San Francisco, Ayacucho 2019</p> <p>Objetivo Específicos Establecer la relación entre el mentoring y la identificación de los colaboradores de la red de salud San Francisco, Ayacucho 2019.</p> <p>Establecer la relación entre el mentoring y la membresía de los colaboradores de la red de salud San Francisco, Ayacucho 2019.</p> <p>Establecer la relación entre el mentoring y la lealtad de los colaboradores de la red de salud San Francisco, Ayacucho 2019.</p>	<p>Bernal (2015), en su investigación titulada: “Administración de Recursos Humanos y Compromiso Laboral de los empleados del Corporativo Adventista De Montemorelos” (Tesis de Maestría) Universidad de Montemorelos, Montemorelos, México.</p> <p>Castro (2017), en su Tesis: “Gestión de Recursos Humanos y Compromiso Organizacional del personal de la Dirección Regional de Educación de Loreto, 2016” (Tesis de Maestría) Universidad César Vallejo, Loreto, Perú.</p> <p>Simbrón (2014), en su tesis: “Cultura organizacional y su incidencia en el grado de compromiso laboral de los docentes. UNSCH, Ayacucho-2011” (Tesis de Maestría) Universidad Nacional de San Cristóbal de Huamanga, Ayacucho, Perú.</p>	<p>Hipótesis General Existe relación significativa entre el mentoring y el compromiso institucional de los colaboradores de la red de salud San Francisco, Ayacucho 2019</p> <p>Hipótesis Específicas Existe relación significativa entre el mentoring y la identificación de los colaboradores de la red de salud San Francisco, Ayacucho 2019.</p> <p>Existe relación significativa entre el mentoring y la membresía de los colaboradores de la red de salud San Francisco, Ayacucho 2019.</p> <p>Existe relación significativa entre el mentoring y la lealtad de los colaboradores de la red de salud San Francisco, Ayacucho 2019.</p>	<p>Variable 1 Mentoring Dimensiones: X1= Acompañamiento X2= Modelo a seguir X3= Proporcionar guía X4= Ofrecer ayuda y soporte X5= Motivación X6= Patrocinar X7= Retar</p> <p>Variable 2 Compromiso institucional Dimensiones: Y1= Identificación Y2= Membresía Y3= Lealtad</p>

TIPO Y DISEÑO DE INVESTIGACIÓN	POBLACIÓN Y MUESTRA	TÉCNICAS E INSTRUMENTOS	ESTADÍSTICA A UTILIZAR
<p>Método: Inductivo y deductivo</p> <p>Tipo: Básica.</p> <p>Nivel: Correlacional</p> <p>Diseño: No experimental</p> <p>Esquema de la muestra</p>  <p>M = colaboradores de la Red de San Francisco. O₁ = Mentoring O₂ = Compromiso institucional r = Relación</p>	<p>Población: La población estará conformada por 60 colaboradores de la red de salud de San Francisco.</p> <p>Tamaño de Muestra: La muestra será de 60 colaboradores de la red de salud de San Francisco.</p>	<p>Variable 1: Mentoring</p> <p>Técnicas: Encuestas</p> <p>Instrumentos: Cuestionario</p> <p>Año: 2019</p> <p>Ámbito de aplicación: Red de salud de San Francisco, Ayacucho 2019</p> <p>Variable 2: Compromiso institucional</p> <p>Técnicas: Encuestas</p> <p>Instrumentos: Cuestionario</p> <p>Año: 2019</p>	<p>Descriptiva</p> <ul style="list-style-type: none"> - Tabla de frecuencias - Figura <p>Inferencial</p> <ul style="list-style-type: none"> - Prueba de correlación Rho de Spearman

Anexo 02: Matriz de Operacionalización de variables

Variable	Definición conceptual	Definición Operacional	Dimensión	Indicador	Escala de Medición	Ítems
Mentoring	Se trata de un vínculo educativo de guía o acompañamiento, el cual se lleva a cabo mediante un individuo que posee más conocimiento (mentor) y otro que requiere y necesita adquirirlo (mentorado). El mentor no solamente otorga conocimientos y técnicas sino también apoya, reta, aconseja, escucha a la persona que va a aprender durante el proceso. (Observatorio de Innovación Educativa, 2017)	El mentoring estará definido operacionalmente a través del acompañamiento, modelo a seguir, proporcionar guía, ofrecer ayuda y soporte, motivación, patrocinar y retar; los cuales serán medidos por medio de un cuestionario con escala Likert, donde los valores de las respuestas van de 1-5 (1: nunca, 2: casi nunca, 3: a veces, 4: casi siempre, 5: siempre).	Acompañamiento	Escucha	Escala Likert	1
				Compañía		2
				Confianza		3
			Modelo a seguir	Enseñanza con el ejemplo		4 – 5
				Proporcionar guía		Imitación
			Orientación			7
			Toma de decisiones			8
			Ofrecer ayuda y soporte	Consejo		9
				Otorgamiento de recursos necesarios		10
			Motivación	Propósito de aprendizaje		11
				Automotivación		
			Patrocinar	Acceso a contactos		13
				Acceso a oportunidades		14 – 15
				Actividades retadoras		16
			Retar	Retos adecuados		17
				Conocimiento del reto		18

			Consciencia sobre su	19 – 20		
V2 Compromiso institucional	El compromiso puede definirse como una fuerza que vincula a la persona con un curso de acción de relevancia con respecto a uno o más objetivos. Como tal, el compromiso se distingue de formas de	El compromiso institucional se definirá de manera operacional por medio de la identificación, membresía y lealtad que serán medidos a través de un cuestionario con	Identificación	rol Participación activa Promoción de diferenciación Respeto por la normativa	Escala 21 – 22 23 – 24 25 – 26	
	motivación basadas en el	escala Likert, donde los	Membresía	Sentido de pertenencia	Likert 27 – 29	
	intercambio y de actitudes relacionadas con objetivos relevantes, y puede influir sobre el comportamiento	valores de las respuestas van de 1-5 (1: nunca, 2: casi nunca, 3: a veces, 4: casi siempre, 5: siempre).	Lealtad	Fusión de valores Respeto por la institución	30 – 31 32 - 34	
	(Alcover, Martínez &	Rodríguez, 2015)		Discreción en el	manejo de información	35 - 36

Anexo 03: Matriz de operacionalización de instrumento

Variable	Dimensión	Indicador	Ítems o reactivos	Escala valorativa	Instrumento
V1 Mentoring	Acompañamiento	Escucha	Suele escuchar y se da el tiempo para hacerle entender algo que usted no comprende, denotando estar atento y predispuesto.	Nunca Casi nunca A veces Casi siempre Siempre	Cuestionario
		Compañía	Suele estar junto a usted durante su aprendizaje de manera personalizada.		
		Confianza	Suele ser una persona con actitudes que generan confianza		
	Modelo a seguir	Enseñanza con el ejemplo	Normalmente enseña mostrándole cómo hacerlo Comparte sus experiencias para incrementar sus conocimientos		
		Imitación	Considera que hay mucho que puede ser imitado de la persona que le orienta		
	Proporcionar guía	Orientación	Otorga constantemente aclaración a sus dudas y problemas en el momento adecuado.		
		Toma de decisiones	Le anima a que usted sea el que elija entre las opciones para resolver una duda según sus necesidades.		
	Ofrecer ayuda y soporte	Consejo	Le suele ofrecer consejos en el momento adecuado incrementando así sus conocimientos y capacidad de actuar		
		Otorgamiento de recursos necesarios	Le facilita herramientas que ayudan a su aprendizaje (material didáctico, instrumentos, algún contacto)		
	Motivación	Propósito de aprendizaje	Constantemente le recuerda el propósito de lo que estás aprendiendo para enfocarte en alcanzar algún objetivo.		
		Automotivación	Suele incentivar a que tú mismo te motives y actúes de manera independiente.		
	Patrocinar	Acceso a contactos	Normalmente le recomienda contactar con personas con quien puede aprender más y hasta formar vínculos profesionales.		
		Acceso a oportunidades	Le brinda información acerca de capacitaciones Le brinda datos acerca de mejores ofertas u oportunidades exclusivas para su desarrollo académico.		

	Retar	Actividades retadoras	Ofrece actividades en donde se ponga a prueba su conocimiento y habilidades e incluso las sobrepasen.		
		Retos adecuados	Los retos propuestos son los adecuados como para llegar a realizarlo, aunque sea dificultoso		
		Conocimiento del reto	Le orienta sobre el desafío cuando usted ya posee una dificultad en el mismo, ayudándolo a resolverlo y a aprender de ello		
V2 Compromiso institucional	Identificación	Consciencia sobre su rol	Tengo conocimiento sobre la importancia de mis funciones	Nunca Casi nunca A veces Casi siempre Siempre	Cuestionario
			Considero que valoran las acciones que realizo para con la institución		
		Participación activa	Me gusta participar en los diversos eventos que realiza la institución		
			Cuando se realiza un evento, busco siempre estar involucrado (a) en los procesos de coordinación		
		Promoción de diferenciación	Busco que la institución resalte por sus acciones		
			En todo momento motivo a mis demás compañeros para que realicen adecuadamente sus funciones		
	Membresía	Respeto por la normativa	Tengo conocimiento del reglamento interno de la institución		
			Mis acciones siempre estén orientadas a cumplir con lo establecido en el reglamento interno de la institución		
		Sentido de pertenencia	La dedicación que brinda en su trabajo es bajo ninguna condición		
			Me siento feliz de trabajar en esta institución		
	Lealtad	Fusión de valores	Busco reflejar mis valores en el desempeño de mis funciones		
			Me gusta que mis compañeros ejerzan sus labores practicando sus valores morales		
		Respeto por la institución	Me siento orgulloso(a) de decirles a otros que soy parte de esta institución		
			No me gusta que personas tratan de desprestigiar a la institución		
			Mi trabajo me ha enseñado valores éticos en mi vida profesional, por lo que me siento muy agradecido		
Discreción en el manejo de información		No difundo información que pudiese perjudicar a la institución			
		Busco salvaguardar los documentos importantes de la institución			

Anexo 04: Instrumento de investigación



UNIVERSIDAD PERUANA LOS ANDES

FACULTAD DE CIENCIAS ADMINISTRATIVAS Y CONTABLES

Mediante el presente documento nos presentamos a Usted a fin de obtener información relevante para el desarrollo de nuestra tesis titulada “**MENTORING Y COMPROMISO INSTITUCIONAL EN LOS COLABORADORES DE LA RED DE SALUD SAN FRANCISCO, AYACUCHO 2019**”; el cual nos permitirá medir las variables de investigación y probar nuestra hipótesis, del cual pedimos nos apoye en las respuestas; quedando agradecidos por su intervención y haciendo la aclaración de que dicha información será **reservada y anónima**.

Nombre y apellido.....
 Edad.....Sexo.....Fecha.....

INSTRUCCIONES: A continuación, usted encontrará un conjunto de ítems relacionados hacia el mentoring y el compromiso institucional, marque con una “X” en la columna la alternativa según considere conveniente.

Nunca	1
Casi nunca	2
A veces	3
Casi siempre	4
Siempre	5

Cuestionario N° 1: Mentoring

El siguiente cuestionario está enfocado en conocer su nivel de percepción sobre sus jefes directos o persona que lo tiene a cargo.

MENTORING (V1)						
PREGUNTAS		Alternativas de Respuestas				
		1	2	3	4	5
1	Suele escuchar y se da el tiempo para hacerle entender algo que usted no comprende, denotando estar atento y predispuesto.					
2	Suele estar junto a usted durante su aprendizaje de manera personalizada.					
3	Suele ser una persona con actitudes que generan confianza					

4	Normalmente enseña mostrándole cómo hacerlo					
5	Comparte sus experiencias para incrementar sus conocimientos					
6	Considera que hay mucho que puede ser imitado de la persona que le orienta					
7	Otorga constantemente aclaración a sus dudas y problemas en el momento adecuado.					
8	Le anima a que usted sea el que elija entre las opciones para resolver una duda según sus necesidades.					
9	Le suele ofrecer consejos en el momento adecuado incrementando así sus conocimientos y capacidad de actuar					
10	Le facilita herramientas que ayudan a su aprendizaje (material didáctico, instrumentos, algún contacto)					
11	Constantemente le recuerda el propósito de lo que estás aprendiendo para enfocarte en alcanzar algún objetivo.					
12	Suele incentivar a que tú mismo te motives y actúes de manera independiente.					
13	Normalmente le recomienda contactar con personas con quien puede aprender más y hasta formar vínculos profesionales.					
14	Le brinda información acerca de capacitaciones					
15	Le brinda datos acerca de mejores ofertas u oportunidades exclusivas para su desarrollo académico.					
16	Ofrece actividades en donde se ponga a prueba su conocimiento y habilidades e incluso las sobrepasen.					
17	Los retos propuestos son los adecuados como para llegar a realizarlo, aunque sea dificultoso.					
18	Le orienta sobre el desafío cuando usted ya posee una dificultad en el mismo, ayudándolo a resolverlo y a aprender de ello.					

Cuestionario N° 2 Compromiso Institucional

El siguiente cuestionario está enfocado en conocer su nivel de percepción o manera de pensar sobre su compromiso con la institución.

COMPROMISO INSTITUCIONAL (V2)						
PREGUNTAS		Alternativas de Respuestas				
		1	2	3	4	5
19	Tengo conocimiento sobre la importancia de mis funciones					
20	Considero que valoran las acciones que realizo para con la institución					
21	Me gusta participar en los diversos eventos que realiza la institución					
22	Cuando se realiza un evento, busco siempre estar involucrado (a) en los procesos de coordinación					
23	Busco que la institución resalte por sus acciones					
24	En todo momento motivo a mis demás compañeros para que realicen adecuadamente sus funciones					

25	Tengo conocimiento del reglamento interno de la institución					
26	Mis acciones siempre estén orientadas a cumplir con lo establecido en el reglamento interno de la institución					
27	La dedicación que brinda en su trabajo es bajo ninguna condición					
28	Me siento feliz de trabajar en esta institución.					
29	Me siento feliz por las metas personales tienen que ver con mi trabajo					
30	Busco reflejar mis valores en el desempeño de mis funciones					
31	Me gusta que mis compañeros ejerzan sus labores practicando sus valores morales					
32	Me siento orgulloso(a) de decirles a otros que soy parte de esta institución					
33	No me gusta que personas tratan de desprestigiar a la institución					
34	Mi trabajo me ha enseñado valores éticos en mi vida profesional, por lo que me siento muy agradecido					
35	No difundo información que pudiese perjudicar a la institución					
36	Busco salvaguardar los documentos importantes de la institución					

Anexo 05: Confiabilidad y validez del instrumento

La validez se encuentra referido “al grado en el que un instrumento mide realmente la variable que pretende medir” (Hernández, Fernández, & Baptista, 2014, p.200). Dicho ello, para la validación del instrumento de recolección de datos se recurrió a la opinión de jueces expertos, quienes, a través de sus conocimientos respecto al contenido del constructo, emitieron su juicio y brindaron la validación mediante su firma.

La confiabilidad se encuentra referido al nivel de seguridad en que una herramienta de investigación puede dar resultados coherentes y sólidos (Hernández, Fernández y Baptista, 2014, p. 200). Para hallar la confiabilidad del instrumento se realizó mediante el coeficiente estadístico Alpha de Cronbach con el programa SPSS, teniendo en cuenta la valoración es mayor a 0.5 significa que es una valoración regular, mientras que lo más aconsejable es que esté entre 0.7 y 1 para tener una óptima confiabilidad.

Tabla 55

Alfa de Cronbach de mentoring

Alfa de Cronbach	N de elementos
,928	18

Tabla 56

Alfa de Cronbach de compromiso institucional

Alfa de Cronbach	N de elementos
,977	18

Según lo observado se verifica que ambos instrumentos con alta confiabilidad porque la prueba de fiabilidad Alfa de Cronbach fueron 0.928 y 0.977, lo que confirma que es confiable para poder ser aplicado a la muestra seleccionada.

Anexo 06: Data de procesamiento de datos

Data de Mentoring

P.1	P.2	P.3	P.4	P.5	P.6	P.7	P.8	P.9	P.10	P.11	P.12	P.13	P.14	P.15	P.16	P.17	P.18
3	3	2	4	4	2	3	1	4	3	3	2	3	4	4	3	4	2
2	4	3	4	3	2	3	2	3	3	3	4	3	4	4	2	3	3
4	4	1	5	5	2	5	2	4	5	4	5	5	4	4	4	5	4
1	1	1	2	2	3	1	1	2	2	1	1	2	2	2	2	2	1
4	3	2	3	2	2	3	2	3	3	2	2	2	2	3	2	3	2
3	4	2	4	5	3	5	2	5	4	5	4	5	4	5	4	3	5
4	3	2	3	3	1	3	3	3	3	4	4	3	3	4	4	4	3
3	4	3	4	2	2	4	3	3	4	3	3	4	4	4	3	2	2
4	4	1	4	3	2	2	3	4	3	4	3	4	4	4	4	4	3
2	2	3	2	2	2	2	2	3	2	2	2	2	1	2	2	1	2
1	1	3	1	2	1	1	1	1	1	1	1	2	1	1	1	1	1
5	5	3	5	5	1	5	1	4	4	3	4	5	5	5	5	5	4
3	2	2	2	3	1	3	2	3	2	3	2	3	3	2	2	3	3
5	4	2	4	5	2	4	1	4	5	5	4	3	3	5	5	4	3
2	2	3	2	3	3	3	3	2	3	2	2	2	3	2	3	2	2
5	5	2	4	3	1	5	2	5	3	3	5	3	3	3	5	5	5
1	2	1	2	2	1	2	2	2	2	1	1	1	1	2	2	1	1
4	5	1	4	3	2	5	1	4	4	4	4	4	5	5	3	5	5
4	3	2	2	3	2	3	1	2	4	3	2	3	3	4	3	4	3
3	4	2	4	4	2	3	2	2	3	5	3	2	4	4	3	3	3
2	3	2	2	3	1	3	2	4	3	3	3	4	3	2	3	3	2
2	2	1	3	3	2	2	2	2	2	3	3	2	2	2	2	3	2
3	3	1	2	3	2	4	2	3	2	4	3	4	3	3	3	4	4
3	4	2	2	2	3	3	3	2	3	2	4	3	2	3	3	3	3
5	4	3	5	5	2	5	1	3	5	5	4	5	5	5	4	4	5
3	3	2	2	4	1	4	2	3	2	3	3	2	3	3	3	3	4
2	1	3	1	2	1	2	2	2	1	2	1	2	2	3	2	2	1
2	2	2	2	3	3	2	3	2	2	2	2	2	3	2	2	3	3
2	3	3	3	2	1	3	3	4	3	3	2	4	3	2	3	3	2
4	2	2	3	3	3	2	2	3	4	3	3	3	4	4	3	4	4
2	3	3	2	2	2	2	2	2	3	2	3	2	4	2	3	3	2
3	3	3	3	2	1	4	2	4	3	4	3	2	2	3	3	3	4
4	5	3	3	4	3	4	2	2	3	4	4	2	3	4	3	3	4
5	5	2	5	5	2	4	3	5	5	5	5	4	5	4	4	4	5
4	4	2	4	5	3	4	3	5	5	5	4	5	5	5	5	4	4
3	4	1	2	4	1	3	3	3	2	4	4	2	4	4	4	4	4
4	3	2	3	5	1	3	1	3	3	3	3	4	4	3	3	3	4
3	3	3	4	3	3	3	2	5	3	4	5	3	4	5	3	4	3
5	4	1	3	3	2	4	2	5	5	5	4	5	3	4	5	4	4
3	5	1	4	4	2	5	1	5	5	5	4	5	5	5	4	5	3

5	3	2	3	4	3	4	1	4	5	4	5	5	3	3	4	5	4
2	2	2	2	2	3	2	2	2	2	2	1	1	1	2	2	2	2
1	1	1	1	1	1	1	2	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1
1	1	2	2	1	2	1	3	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1
1	2	2	1	2	2	1	2	2	2	1	1	2	2	2	1	2	2
2	2	3	2	3	3	1	3	2	2	1	2	2	3	2	3	2	2
1	1	2	1	1	2	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1
1	1	3	1	2	1	1	2	1	1	1	1	1	1	1	1	1	2
2	2	3	2	2	2	2	2	2	2	2	1	2	1	1	2	2	1
1	1	2	1	1	3	1	2	1	1	1	2	1	1	1	2	1	2
2	1	2	1	1	3	1	2	1	2	2	2	2	1	2	1	1	2
1	1	2	1	2	2	2	2	2	1	1	1	2	1	2	1	2	2
2	2	1	2	2	2	1	2	2	1	2	2	2	2	2	3	3	2
1	1	3	1	1	1	1	3	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1
1	1	3	1	1	2	1	1	2	2	1	1	1	1	1	1	1	1
1	1	3	1	1	1	1	3	1	1	1	1	2	1	1	2	1	1
1	1	1	1	1	2	1	1	1	1	1	1	2	2	1	1	1	1
2	1	2	1	1	3	1	3	1	2	1	1	1	1	1	1	2	1
3	3	3	3	2	2	2	1	2	2	3	2	2	2	2	1	3	2
2	2	2	2	3	3	2	2	2	2	1	2	1	2	2	2	3	2

Data de Compromiso Institucional

P.1	P.2	P.3	P.4	P.5	P.6	P.7	P.8	P.9	P.10	P.11	P.12	P.13	P.14	P.15	P.16	P.17	P.18
3	3	2	3	3	3	2	2	3	3	2	3	3	3	2	3	4	2
1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1
4	5	5	5	4	5	5	3	5	3	5	5	5	3	3	4	5	5
1	1	2	2	2	2	1	1	2	2	2	1	1	1	2	2	2	2
2	3	1	2	2	3	2	2	2	2	3	2	2	2	2	2	3	2
4	3	4	4	5	4	5	3	4	4	4	3	5	3	4	4	4	3
4	4	4	5	5	5	4	5	4	4	5	3	5	5	4	4	5	3
5	4	4	3	3	4	5	3	5	3	5	5	4	4	3	5	5	3
4	4	3	4	3	5	5	3	4	3	3	4	4	4	5	3	4	4
2	1	2	2	2	2	2	2	2	1	2	2	1	1	2	2	1	2
2	2	3	2	2	3	2	2	3	3	2	2	2	2	3	2	2	2
5	4	3	3	5	4	4	4	5	3	4	3	5	5	5	4	5	4
1	1	1	1	1	1	1	1	1	2	1	1	1	1	1	1	1	1
4	4	4	5	5	5	4	5	5	3	5	3	4	5	5	5	5	5
2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	1	2	2
3	5	3	3	3	4	4	4	5	4	4	5	5	3	4	3	3	4
2	2	2	2	3	2	2	2	2	3	2	2	2	2	2	1	1	2
4	3	4	4	5	3	5	3	4	4	4	4	5	3	5	4	5	4
5	3	4	4	5	4	4	4	4	3	4	3	5	4	5	4	4	4
2	2	3	2	3	2	2	2	2	3	2	2	2	2	3	2	2	1
4	5	5	5	4	4	5	4	4	4	4	5	5	5	4	5	4	5
1	3	2	2	2	2	2	3	3	2	2	2	2	2	2	2	3	3
3	4	3	3	5	3	5	3	4	3	4	4	5	4	4	5	4	3
3	2	2	2	3	2	3	2	3	3	3	2	3	3	2	2	3	2
3	5	4	5	4	3	5	4	3	5	4	5	5	5	3	3	5	5
4	3	3	3	3	4	4	3	3	3	5	5	3	3	5	4	3	3
1	1	2	1	1	1	2	2	2	1	2	2	2	1	1	2	2	1
2	3	2	3	3	3	3	2	2	2	2	3	3	3	3	3	2	3
3	3	3	4	3	2	4	3	3	3	3	2	2	3	3	3	4	2
4	3	4	3	3	4	5	3	3	3	3	5	4	4	3	3	3	5
2	2	2	3	3	3	2	3	3	2	2	2	2	3	3	2	3	2
3	3	3	3	3	3	2	2	3	3	2	3	3	3	3	2	2	2
3	3	2	3	3	3	3	2	3	3	2	2	3	2	3	2	3	3
5	4	4	5	5	5	4	5	5	4	4	3	5	4	4	5	5	5
3	5	5	5	4	5	5	5	5	5	5	4	4	5	5	5	3	4
3	4	3	4	3	3	2	3	3	4	4	3	2	3	3	4	4	4
4	4	3	4	4	2	3	2	3	4	3	4	4	4	2	3	4	3
3	2	3	2	3	4	3	4	2	5	3	4	4	3	3	3	3	4
4	5	3	4	5	4	3	4	3	4	4	5	3	4	4	5	3	4
5	3	3	5	5	5	5	5	5	4	4	5	5	4	4	5	4	4
4	4	5	5	5	5	5	5	3	4	4	5	5	4	3	5	5	5
1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1

1	2	1	2	2	2	2	2	2	1	2	2	1	2	2	3	2	2
1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1
1	2	1	2	1	1	1	2	1	1	1	1	2	1	1	2	1	1
1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	2	1	1	1	1	1
2	2	1	2	2	2	1	1	2	1	1	2	2	1	2	1	2	2
1	1	1	1	2	2	1	1	2	2	2	2	1	2	1	1	2	2
2	2	2	2	2	2	1	1	2	2	1	2	1	2	1	1	1	1
2	2	2	2	2	2	2	2	1	2	2	2	2	1	2	2	1	2
2	1	2	2	2	1	2	2	2	1	2	2	2	2	2	2	1	2
1	2	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	2	2	1	2	2
3	3	3	2	2	2	2	2	2	2	3	2	2	2	2	3	2	2
1	2	1	2	2	1	2	2	2	2	2	2	2	2	2	1	2	1
2	2	2	2	1	2	1	2	2	2	3	2	2	2	1	2	2	2
2	2	2	3	2	2	2	3	2	2	3	2	3	2	2	2	2	2
1	1	1	2	1	1	2	1	1	1	2	1	1	2	1	1	1	1
2	2	3	2	2	3	2	3	3	2	2	2	2	2	2	2	2	1
2	2	2	2	1	2	2	2	1	2	2	2	1	2	2	1	2	2
3	2	2	2	2	2	2	1	2	3	2	3	3	2	2	2	1	2

Anexo 07: Consentimiento informado

La presente investigación es conducida por Noemi Zayda Asto Fernandez, de la Universidad Peruana Los Andes. La meta de este estudio es recoger información acerca del tema: “MENTORING Y COMPROMISO INSTITUCIONAL EN LOS COLABORADORES DE LA RED DE SALUD SAN FRANCISCO, AYACUCHO 2019”

Si usted accede a participar en este estudio, se le pedirá responder preguntas en una encuesta. Esto tomará aproximadamente 15 minutos de su tiempo.

La participación en este estudio es estrictamente voluntaria. La información que se recoja será confidencial y no se usará para ningún otro propósito fuera de los de esta investigación. Sus respuestas al cuestionario serán codificadas usando un número de identificación y, por lo tanto, serán anónimas. Una vez transcritas sus respuestas se destruirán.

Si tiene alguna duda sobre este proyecto, puede hacer preguntas en cualquier momento durante su participación en él. Igualmente, puede retirarse del proyecto en cualquier momento sin que eso lo perjudique en ninguna forma. Si alguna de las preguntas durante el acto le parecen incómodas, tiene usted el derecho de hacérselo saber al investigador o de no responderlas.

Desde ya le agradecemos su participación.

Acepto participar voluntariamente en esta investigación, conducida por Noemi Zayda Asto Fernandez. He sido informado (a) de que la meta de este estudio es desarrollar un trabajo de investigación.

Me han indicado también que tendré que responder el cuestionario y preguntas en, lo cual tomará aproximadamente 15 minutos.

Reconozco que la información que yo provea en el trabajo de esta investigación es estrictamente confidencial y no será usada para ningún otro propósito fuera de los de este estudio sin mi consentimiento. He sido informado de que puedo hacer preguntas sobre el proyecto en cualquier momento y que puedo retirarme del mismo cuando así lo decida, sin que esto acarree perjuicio alguno para mi persona.

Entiendo que una copia de esta ficha de consentimiento me será entregada, y que puedo pedir información sobre los resultados de este estudio cuando éste haya concluido. Para esto, puedo contactar a _____.

Firma.....

Nombre:

Fecha: Huancayo.....

Anexo 08: Fotos de la aplicación del instrumento





