



**UNIVERSIDAD CÉSAR VALLEJO**

**FACULTAD DE CIENCIAS EMPRESARIALES**

**ESCUELA PROFESIONAL DE ADMINISTRACIÓN**

**REVERSE MENTORING Y SU INFLUENCIA EN EL CLIMA LABORAL EN  
LA CORTE SUPERIOR DE JUSTICIA DE LIMA NORTE, PERÚ, 2018**

**TESIS PARA OBTENER EL TÍTULO PROFESIONAL DE  
LICENCIADA EN ADMINISTRACIÓN**

**AUTORA**

**MARIBEL CINTHIA TRIGOS ALVARADO**

**ASESOR**

**Dr. PEDRO CONSTANTE COSTILLA CASTILLO**

**LÍNEA DE INVESTIGACIÓN**

**GESTIÓN DE ORGANIZACIONES**

**LIMA, PERÚ**

**2018**

El Jurado encargado de evaluar la tesis presentada por don (ña) MARIBEL CINTHIA TRIGOS ALVARADO cuyo título es: "REVERSE MENTORING Y SU INFLUENCIA EN EL CLIMA LABORAL EN LA CORTE SUPERIOR DE JUSTICIA DE LIMA NORTE, PERÚ, 2018."

Reunido en la fecha, escuchó la sustentación y la resolución de preguntas por el estudiante, otorgándole el calificativo de: 14 (número) CATORCE (letras).

Lima, 29 de noviembre del 2018



.....  
Dr. Víctor Demetrio Dávila Arenaza  
**PRESIDENTE**



.....  
Dra. María Martínez Zavala  
**SECRETARIO**



.....  
Dr. Pedro Constante Costilla Castillo  
**VOCAL**

Elaboró	Dirección de Investigación	Revisó	Responsable de SGC	Aprobó	Vicerrectorado de Investigación
---------	----------------------------	--------	--------------------	--------	---------------------------------

## **DEDICATORIA**

A mi padre Rosember Trigos Guerra por ser un ejemplo a seguir y a mi madre Magna Alvarado Melgarejo quiénes me dieron la vida, educación, buenos consejos y sobre todo por su apoyo constante, a pesar de que están en el cielo siempre estarán conmigo.

## **AGRADECIMIENTO**

A Dios por bendecirme con su amor, protegerme y darme la fuerza necesaria para seguir adelante. A la Abg. Dines Berrocal Zarate por permitirme realizar la presente investigación. También a mi Asesor Pedro Costilla Castillo.

## DECLARACIÓN DE AUTENTICIDAD

Yo Trigos Alvarado Maribel Cinthia con DNI N° 72630488, a efecto de cumplir con las disposiciones vigentes consideradas en el Reglamento de Grados y Títulos de la Universidad César Vallejo, Facultad de ciencias empresariales, Escuela de Administración, declaro bajo juramento que toda la documentación que acompaño es veraz y auténtica.

Así mismo, declaro también bajo juramento que todos los datos e información que se presenta en la presente tesis son auténticos y veraces.

En tal sentido asumo la responsabilidad que corresponda ante cualquier falsedad, ocultamiento u omisión tanto de los documentos como de información aportada por lo cual me someto a lo dispuesto en las normas académicas de la Universidad César Vallejo.

Lima 29 de noviembre del 2018



.....  
**Trigos Alvarado Maribel Cinthia**

## ÍNDICE

<b>PÁGINA DEL JURADO</b>	<b>ii</b>
<b>DEDICATORIA</b>	<b>iii</b>
<b>AGRADECIMIENTO</b>	<b>iv</b>
<b>DECLARACION DE AUTENTICIDAD</b>	<b>v</b>
<b>PRESENTACIÓN</b>	<b>v</b>
<b>ÍNDICE</b>	<b>vi</b>
<b>ÍNDICE DE TABLAS</b>	<b>viii</b>
<b>ÍNDICE DE FIGURAS</b>	<b>ix</b>
<b>RESUMEN</b>	<b>x</b>
<b>ABSTRACT</b>	<b>x</b>
<b>I. INTRODUCCIÓN</b>	<b>11</b>
1.2 Trabajos previos	13
1.3 Teorías relacionadas al tema	16
1.4 Formulación del problema	25
1.5 Justificación del estudio	26
1.6 Hipótesis	27
1.7 Objetivo	28
<b>II. MÉTODO</b>	<b>29</b>
2.1 Diseño de la investigación	29
2.2 Variables, Operacionalización	30
2.3 Población y muestra	32
2.4 Técnicas e instrumento de recolección de datos, validez y confiabilidad	32

2.5	Métodos de análisis de datos	34
2.6	Aspectos éticos	35
<b>III.</b>	<b>RESULTADOS</b>	<b>36</b>
3.1	Estadística descriptiva	36
3.2	Prueba de Hipótesis	46
<b>IV.</b>	<b>DISCUSIÓN</b>	<b>52</b>
<b>V.</b>	<b>CONCLUSIONES</b>	<b>56</b>
<b>VI.</b>	<b>RECOMENDACIONES</b>	<b>58</b>
<b>VII.</b>	<b>REFERENCIAS</b>	<b>59</b>
<b>VIII.</b>	<b>ANEXOS</b>	<b>64</b>
	Anexo 1: Matriz de consistencia	64
	Anexo 2: Recursos y presupuesto	65
	Anexo 4: Financiamiento	66
	Anexo 4: Cronograma de ejecución	67
	Anexo 5: Instrumento de recolección de datos	68
	Anexo 6: Validación por criterio de expertos	71
	Anexo 7: Autorización de acceso a la información	77

## ÍNDICE DE TABLAS

Tabla 1. Variables de Investigación	30
Tabla 2. Matriz de operacionalización de variables	31
Tabla 3. Jueces expertos	33
Tabla 4. Baremos de Confiabilidad	34
Tabla 5. Resultado de Alfa de Cronbach	34
Tabla 6. Medidas descriptivas de las variables	36
Tabla 7. Variable Medida de Reverse mentoring	37
Tabla 8. Dimensión Dinámica de Grupo	38
Tabla 9. Dimensión Mentoría	39
Tabla 10. Dimensión Comunicación	40
Tabla 11. Variable Medida de Clima laboral	41
Tabla 12. Dimensión Motivación laboral	42
Tabla 13. Dimensión Satisfacción laboral	43
Tabla 14. Dimensión Desempeño laboral	44
Tabla 15. Dimensión Competencia laboral	45
Tabla 16. Cuadro de coeficiente de correlación de Rho Spearman	46
Tabla 17. Prueba de normalidad de las dimensiones	47
Tabla 18. Correlación entre la variable Reverse mentoring y la dimensión motivación laboral	48
Tabla 19. Correlación entre la variable Reverse mentoring y la dimensión satisfacción laboral	49
Tabla 20. Correlación entre la variable Reverse mentoring y la dimensión desempeño laboral	50
Tabla 21. Correlación entre la variable Reverse mentoring y la dimensión competencia laboral	51
Tabla 22. Recursos necesarios por actividades del Proyecto	65
Tabla 23. Presupuesto del Proyecto de Investigación	66
Tabla 24. Cronograma de ejecución del Proyecto de Investigación	67



## ÍNDICE DE FIGURAS

Figura 1: Gráfica de barras de Reverse mentoring	37
Figura 2: Gráfica de barra de Dinámica de grupo	38
Figura 3: Gráfica de barra de Mentoría	39
Figura 4: Gráfica de barra de Comunicación	40
Figura 5: Gráfica de barra de Clima laboral	41
Figura 6: Gráfica de barra de Motivación laboral	42
Figura 7: Gráfica de barra de Satisfacción laboral	43
Figura 8: Gráfica de barra de Desempeño laboral	44
Figura 9: Gráfica de barra de Competencia laboral	45

## **RESUMEN**

La presente investigación tuvo como objetivo principal Determinar la influencia de la técnica Reverse mentoring en el clima laboral en el área de Coordinación personal en el área de Coordinación personal en la Corte Superior de Justicia Lima Norte, Perú, 2018. El diseño para esta investigación es no experimental de corte transversal, con enfoque cuantitativo. La muestra es censal con 30 trabajadores y el instrumento de tipo Likert que estuvo constituida por 28 preguntas; de tal manera que los resultados obtenidos fueron estadísticos, por lo tanto, se obtuvo como resultado de que el Reverse mentoring si tiene influencia en el Clima Laboral en la Corte Superior de Justicia Lima Norte.

Palabras claves: Reverse mentoring y clima laboral.

## **ABSTRACT**

The present investigation had as principal aim Determine the influence of the technology Mentoring Re-turns in the labor climate in the area of personal Coordination in the area of personal Coordination in the Top Court of Justice Lima North, Peru, 2018. The design for this investigation is not experimental of transverse court, with quantitative approach. The sample is sensual with 30 workers and the instrument of type Likert that was constituted by 28 questions; in such a way that the obtained results were statistical, therefore, it was obtained as result of which It Re-turns mentoring if influence has in the Labor Climate in the Top Court of Justice Lima North.

Keywords: Reverse mentoring and work climate.

## **I. INTRODUCCIÓN**

### **1.1 Realidad problemática**

#### **1.1.1 Contexto internacional**

Muñoz (2015), realizó un estudio de 2006 encuestados, muestra como resultado que los Administradores percibieron un mejor clima laboral que los siguientes cargos con un valor de 72% de respuestas del tipo “De acuerdo” y “Muy de acuerdo”. Así mismo, los Jueces percibieron un mejor clima con un 67, 34% y las Jefaturas Intermedias con un 60, 02%.

#### **1.1.2 En el contexto nacional**

Resolución Administrativa. N° 038-2018-CE-PJ, p. 12, se observa el bajo nivel resolutorio de los órganos jurisdiccionales que se han presentado en noviembre del 2017, cuyo valor de resolución de expedientes es inferior al 75% del estándar anual de producción de acuerdo a la Comisión Nacional de Productividad Judicial, muestra que el más bajo nivel es el Juzgado Civil Transitorio-Huaraz con un 64% de resoluciones de expedientes porcentaje inferior al ideal del 92%. Por lo tanto, esta demora en las resoluciones de los expedientes puede ocasionar el reemplazo del personal jurisdiccional a cargo de los órganos, debido al bajo nivel que muestran.

#### **1.1.3 En el contexto local**

El Consejo Ejecutivo del Poder Judicial nos muestra los siguientes resultados de la Resolución Administrativa sobre las sobrecargas procesales de los expedientes en la Corte Superior de Justicia de Lima Norte del mes de noviembre del 2017.

Resolución Administrativa. N° 038-2018-CE-PJ, p. 15, se observa que la dependencia con bajo porcentaje es la 2° Sala Penal (Reos en Cárcel)- Independencia, ya que cuenta con 300 expedientes resueltos y llegando solo a un 60% de avance sobre la meta establecida. Por lo tanto, nos muestra que el nivel del personal a cargo de las dependencias no cumple con los objetivos establecidos.

Según Rodríguez (2017), “de acuerdo con el Poder Judicial del Perú una de las soluciones que propone a la sobrecarga de expedientes en los órganos jurisdiccionales es “el expediente digital”, una de las primeras versiones se financió y ejecutó el 9 de diciembre del 2014 para la especialidad laboral. Luego de estos años no se observa un progreso en su utilización (p. 15). Debido a la necesidad de integrar las TICS en la gestión de los procesos (y en general en el Poder Judicial), es que se propone la implementación del Reverse Mentoring, para facilitar la adquisición de nuevas competencias por el personal a cargo del tratamiento administrativo de los expedientes judiciales, de tal forma que los juniors que laboran en la institución transmitan su conocimiento a los seniors lo que se conoce como tutoría inversa.

## **1.2 Trabajos previos**

### **1.2.1 Trabajos previos internacionales**

Leedahí, Brasher, Estus, Dennis y Clark (2018), tuvo como objetivo describir el programa donde se utilizó la tutoría inversa dentro de la educación superior. La muestra fue de 80 personas. Se obtuvo como principal resultado una mejora en 45% del confort laboral, del compromiso en 56%, y el uso de tecnología mejoró en 44%.

Hechl (2017), tuvo como objetivo determinar si la generación del milenio que recibieron tutoría inversa tiene mayor compromiso afectivo con la organización en comparación con la generación del milenio con la tutoría estándar. La población de 333 con una muestra de 93 participantes completó el estudio. El resultado de la experimentación mostro un muy alto nivel de compromiso en un 44% del grupo al que se le aplicó mentoría inversa, y fue un 10% superior en comparación al 31% obtenido en el grupo de mentoría tradicional (31% respondió tener un muy alto nivel de compromiso).

Vásquez (2016), tuvo como objetivo definir el clima laboral, la productividad y diseñar una propuesta de mejora. Con una muestra de 50 trabajadores administrativos, se obtuvo como resultado que un 71.4% consideraron como “regular” el nivel del clima laboral de la institución, y el 29.6% consideraron “bueno”.

Muñoz (2015), el objetivo fue establecer la interrelación sobre la comunicación, clima y los estilos de liderazgo, esto afecta el desempeño de las organizaciones. La población fue de 5,951 personas, y la muestra fue de 2006 personas, los resultados fueron estadísticamente significativos donde permitió concluir que los administradores perciben el clima laboral con un valor de 78,72% mejor que los demás cargos; muestran también una muy alta correlación del 99.73% Así mismo, los Jueces percibieron un mejor clima con un 67,34% y las Jefaturas Intermedias con un 60,02%, es de tipo aplicado, cuantitativo, no experimental.

Chen (2014) en el artículo titulado Examen de la escala de funcionamiento tradicional de mentores considerando la tutoría inversa y las características del trabajo del milenio, tuvo como objetivo examinar una escala sobre las funciones tradicionales de mentoría desde las perspectivas combinadas de la tutoría inversa y las características profesionales milenarias en

Taiwán. Con una muestra de 158 personas. Se obtuvo como principales resultados que los coeficientes de correlación de las sub-escalas variaron de 0.631 a 0.776, logrando niveles intermedios a altos de consistencia interna. Los valores  $\alpha$  de Cronbach del sistema general de tutoría inversa y las tres funciones fueron 0.959 del “desarrollo de la carrera”, 0.916 de “apoyo psicológico”, y 0.955 de “modelización de roles”, la varianza explicada de la escala global fue de 58,45%, logrando una varianza explicada del 72,81% acumulada. Los resultados empíricos de este estudio deberían alentar a los administradores de la organización a asignar atención a la tutoría inversa y sistematizar la tutoría inversa con la asistencia del departamento de recursos humanos. Las organizaciones pueden combinar sus actuales especificaciones y sistemas de capacitación educativa para implementar gradualmente sistemas semi-formales o informales de tutoría inversa. El estudio fue de tipo aplicado, enfoque cuantitativo.

### **1.2.2 Trabajos previos nacionales**

Navarro, Ochoa y Riega (2017) el objetivo fue determinar los beneficios de implementar la metodología del reverse mentoring en una empresa. La población del estudio fue de 40 personas y una muestra de 28 personas. El resultado fue que el 56% de los encuestados no se sintieron reconocidos por el trabajo realizado. Así como el 58% de los mismos se sintieron insatisfechos con la relación que tienen con los directivos de la organización, debido al difícil alcance que se tuvieron con los trabajadores de altos mando. Por último, los directivos vieron un resultado del 58 % de insatisfacción, que podría mejorar debido a que los jóvenes mentores se verían beneficiados respecto a los conocimientos consolidados resultantes de la experiencia de los líderes de la organización.

Farro y Castillo (2016), el objetivo fue analizar y evaluar cómo interviene en la Satisfacción Laboral de los colaboradores. La población fue de 100 personas y la muestra de 80 personas. Se obtuvo como resultado que en el factor extrínseco (motivación) el que presento un incremento en satisfacción de 64.55% inicialmente, y el último fue de 77.32%, se en total se incrementó un 12.77%; y en el factor intrínseco (clima laboral) la que represento un mayor incremento de satisfacción es “posibilidad de promoción” de 60.49% en la primera evaluación, a 73.21% de la segunda, reflejando un aumento de 12.72%.

Torres (2015), el objetivo fue definir en qué intensidad el desarrollo organizacional interviene en el clima laboral. La población fue de 600 trabajadores y la muestra fue de 100. Lo cual el resultado fue que el 57% se encontraron muy satisfechos de la tarea que realizan, pero existe un 38% que están parcialmente satisfechos y un 5% que no se encuentran satisfechos mostrando que la mayoría de los trabajadores se encuentra satisfecho y el clima es regularmente bueno. El estudio fue aplicado y enfoque cuantitativo.

Amorós (2015), el objetivo fue definir el clima de los empleados de la agencia bancaria. La muestra fue de 45 colaboradores, tuvo como resultado en el nivel de satisfacción sobre las relaciones humanas se percibe un 13%, es decir que los trabajadores no están muy contentos con las relaciones interpersonales, pero el 87% del personal indicaron que se sintieron satisfechos con las relaciones humanas.

Pacheco, Esquivel, Núñez, Marroquín y Zavaleta (2017), el objetivo fue detallar la relación entre el clima, motivación, satisfacción y la rotación laboral. La muestra fue de 159 empleados. Se obtuvo como resultado que el trabajador respecto a las “posibilidades de desarrollo profesional” es favorable en un 52.8% y muy favorable en 39.6%, en “la identificación con los valores y compromiso” es de 56.6% seguido de muy favorable en 35.8%, en “supervisión” es de 46.5% y muy favorable de 49.7%, destacando la dimensión de supervisión con un 49,7% muy favorable.

### **1.3 Teorías relacionadas al tema**

#### **1.3.1 Teorías relacionadas a la técnica Reverse Mentoring (Tutoría Inversa)**

##### **Teoría de Las Generaciones de Ortega y Gasset**

Ortega y Gasset (1951) mencionó que:

Todos vivimos en el mismo tiempo y atmósfera, pero se forman de modo diferente, lo cual hay dos generaciones siempre en el mismo tiempo, sin embargo, con distinto índice de edad (p.124).

Ortega y Gasset (1951) mencionaron si todos somos contemporáneos la historia se detendría sin posibilidad de innovación y creatividad radical (p.38).

Las generaciones son uno de los principales factores para la aplicación de la técnica reverse mentoring, de modo que las personas de diferentes edades cuentan con distintos pensamientos y habilidades, esto propone que se relacionen y conozcan entre ellos; así, se obtiene un mismo conocimiento y se produce una innovación radical.

##### **Teoría del aprendizaje por Piaget**

Piaget (1973) indicó que:

Por medio de las transformaciones, las personas van construyendo su conocimiento. Lo cual esto implica grandes cambios para el desarrollo del mismo con la interacción de varios factores (Citado por Rodríguez, p. 482).

Piaget menciona 4 factores importantes, que muestran a los niños en la adaptación del ambiente y el desarrollo de pensamientos y habilidades, y que aplicó a sus hijos:

1) Esquema; 2) Adaptación; 3) Asimilación; 4) Acomodación.

La implementación del reverse mentoring requiere de un asesor o instructor que enseña, aconseja y guía el desarrollo de sus condiscípulos. Asimismo, el aprendizaje se obtiene de ellos para mejorar la relación en trabajos grupales, habilidades y conocimientos.



## **Teoría Psicogenética por Piaget**

Hoyos, 18 de junio del 2011 como manifestó Piaget (1997) que:

El desarrollo cognitivo se encuentra en su etapa de crecimiento, experiencia física y social, así como una fase de equilibración firme entre el sujeto y su realidad, lo cual el desarrollo de esto requiere de la organización y la adaptación. Por lo tanto, va desarrollando ciertas habilidades y capacidades en la persona (, párr. 3).

Asimismo, el proceso de adaptación se da por medio de la asimilación y acomodación entre la persona y los nuevos conocimientos internos y externos adquiridos por las experiencias vividas.

El conocimiento se desarrolla en base al crecimiento de la persona, mediante el entorno que los rodea, siendo esto importante ya que brinda ciertas experiencias, como sería la aplicación de una técnica nueva reverse mentoring.

## **Teoría de los rasgos**

Endler y Edwards (1986) mencionaron que el conocimiento de los rasgos permite realizar un pronóstico sobre las conductas de cada persona (p. 297).

Engler (1986). En este sentido Cattell, une los rasgos que se clasifican en: a) comunes; b) superficiales; c) constitucionales; d) los dinámicos (p. 91).

Los rasgos es una teoría de la personalidad donde se pueden distinguir por diferentes características, es por ello que este estudio es importante por lo que se basa en la relación de distintas generaciones.

## **Teorías de las relaciones humanas**

Propuesta por Elton Mayo (1930) y señaló lo siguiente:

Traer las necesidades sociales del prójimo y por lo tanto aumentar su capacidad para la colaboración en el trabajo. Los empleados obtienen identidad, estabilidad y satisfacción, haciéndolos más dispuestos a cooperar y contribuir con los objetivos organizacionales (Bruce y Nyland, 2011, p. 385).

Las relaciones humanas se van desarrollando mediante la entidad y los colaboradores, ya que estos tienen un mismo objetivo. Por la tanto, si no cuentan con una buena relación en el trabajo los colaboradores no podrán desempeñar de manera correcta sus labores.

### **Conceptualización del Reverse Mentoring (tutoría inversa)**

Botella (2018) el Reverse Mentoring se basó en que los empleados más jóvenes pueden dirigir y orientar a los más veteranos en las disciplinas relacionadas con la tecnología o las redes sociales (pp. 2).

Marcinkus (2012) definió el Reverse Mentoring como el actuar de un colaborador joven como mentor para compartir su experiencia con un colega de mayor edad y trayectoria en la organización, quien lleva el rol del mentee (p. 550).

Por otro lado, Murphy (2012) menciona que este enfoque sigue siendo utilizado en los negocios como una herramienta de desarrollo profesional innovador y rentable para ayudar a los trabajadores de más edad a obtener habilidades tecnológicas o perspectivas generacionales para aumentar su eficacia (p. 32).

Chaudhuri y Ghosh, (2012) afirmaron que:

La tutoría inversa se alinea bien con los cambios demográficos sociológicos que ocurren en la fuerza de trabajo debido a que muchos baby boomers carecen de la experiencia digital de las generaciones más jóvenes que crecieron en un mundo technology infused y que utilizan la tecnología de frecuencia (p. 103).

Según Spitzer, (2009) mencionó que:

Tutoría inversa fomenta el apoyo mutuo a través del intercambio de conocimientos que los adultos mayores comparten sus experiencias de vida, mientras que la adquisición de nuevas habilidades tecnológicas para la alfabetización digital de los adultos más jóvenes, y se fomenta el apoyo mutuo a través de la retroalimentación positiva (p. 14).

## **Dimensiones del Reverse Mentoring**

a) **Dinámica de grupo:** Según Lewin (1958) son dos o más personas mediante el dinamismo con un fin en común. (p. 123).

### **Indicadores:**

Confianza: Murray y Zentner (1975) mencionaron que:

La confianza implica seguridad, optimismo, fiabilidad en uno mismo y en los demás, a pesar de los problemas (Citado por Freud p. 7).

Relación: Según Orozco (2006) mencionó que las personas se relacionan con los otros de manera familiar y colectiva o laboral (p. 14).

b) **Mentoría:** Se definió como:

Esto ayuda a la orientación entre el mentor y sus estudiantes, a fin de reducir la carencia de aprendizaje (Valverde, Ruiz, García y Romero 2004, p. 11).

### **Indicadores:**

Experiencia: Según Kant (2007) la definió como la sensación o impresión sensitiva y el conocimiento empírico (p. 6).

Participación: Amnistía Internacional (1996) permite que todos los miembros del grupo muestren sus habilidades (p. 9).

c) **Comunicación:** Según Fiske (1984) permite transmitir conocimientos, ideas, emociones, habilidades, por medio del uso de símbolos, etc. (p. 112).

### **Indicadores:**

Interacción: según Humphrey (2017) es la forma en que las persona se relacionan entre sí (párr. 2).

Identidad: Para Hall (2003) es un proceso que se da a través de las diferencias, sentimientos de reflexión en un trabajo (p. 16).

### **1.3.2 Teorías relacionadas al clima laboral**

#### **Teoría del clima organizacional de Rensis Likert**

Rodríguez (2016) mencionó que Likert (1932):

El clima establece que los comportamientos dentro de una organización están ligados a los siguientes parámetros: tecnología, estructura, posicionamiento jerárquico, salario, personalidad, actitudes, satisfacción y percepción (p. 6).

Esta teoría se basa en el comportamiento de los colaboradores como muestra el modelo Likert (citado por Ruiz, 1995) determina que el clima se encuentra en funciona a 8 dimensiones:

Los métodos de mandos, las características de las fuerzas motivacionales, las características de los modelos de comunicación, las características de los procesos de influencia, las características de los procesos de toma de decisiones, las características de los procesos de control, los objetivos de rendimiento, perfeccionamiento (p. 28).

El comportamiento del personal se percibe desde los directivos hasta los subordinados, y existe 8 dimensiones donde una de las características más importantes son las fuerzas motivacionales, lo cual esto ayuda a recabar información clara sobre la motivación del personal de la CSJLN.

#### **Teoría de Clima Organizacional de Litwin y Stringer**

Litwin y Stringer (2003), explicó que:

Los que trabajan en una organización se enfrentan a distintas situaciones y ambientes, lo cual esto influye en la conducta y percepción de los mismos. El clima es el conjunto de factores en un centro laboral, son directamente y/o indirectamente percibidas por los trabajadores donde se ve afectado el comportamiento y la motivación (p. 166).

Litwin y Stringer (1968) mencionaron que las conductas de los trabajadores influyen en la motivación y clima (p. 59). Así mismo, Litwin y Stringer plantearon:

las 8 dimensiones del clima organizacional, estructura, responsabilidad, recompensa, desafío, relaciones, estándares, conflictos, identidad.

El ambiente interviene sobre la conducta y percepción del trabajador. Por lo tanto, el entorno afecta el comportamiento y la motivación del personal de la CSJLN.

### **Teoría de la jerarquía de necesidades de Abraham Maslow**

Maslow (1943) mencionó la motivación en una organización es el orden jerárquico que se encuentra como necesidades básicas de menor a mayor (p. 17). Los factores de la pirámide de Maslow son:

Necesidades básicas, necesidades de seguridad y protección, necesidades de afiliación y afecto, necesidades de estima, autorrealización.

Maslow mencionó que cada persona cuenta con diversas necesidades jerárquicas, para se sientan valoradas y respetadas por los demás como crecer tanto en los personal y profesional.

Esto permite que las personas tengan que esforzarse al máximo para satisfacer las distintas necesidades que poseen, ya sea en la personal o profesional. Por lo tanto, esto genera que la satisfacción de los colaboradores pueda obtener un crecimiento en la productividad de las organizaciones.

### **Teoría de la motivación e higiene de Herzberg**

Plumise (1991) mencionó sobre los aspectos que tratan la higiene en la motivación: supervisión, relaciones interpersonales, condiciones físicas, prestaciones, seguridad en el trabajo, entre otros (p. 5).

Herzberg, Mauser y Snyderman (1959) mencionaron que existe relación entre satisfacción y productividad, así mismo la investigación se enfocó solo en la satisfacción (p. 83).

La satisfacción del personal es necesaria para la investigación del clima, ya que cada persona debe estar motivada para realizar sus actividades y lograr la satisfacción en cumplir sus objetivos, ya que cada colaborador cuenta con distintas necesidades sea personal o profesional.

## **Teoría de competencia laboral**

Ernst y Young (1998) mencionaron:

Es la dirección que estimula el factor humano, todas las personas que conforman la organización pueden contribuir con sus habilidades. Esto muestra el gran esfuerzo, así mismo se logra la diferencia. (Ernst y Young consultores, 2008, p. 5).

La competencia laboral va de acuerdo al puesto de trabajo, ya que las personas cuentan con distintas capacidades o habilidades, lo cual les permite obtener ciertas competencias. Esta teoría nos muestra que si existe un buen clima laboral las competencias mejorarán en el personal.

## **Conceptualización del Clima laboral**

Rodríguez (2016) afirmó que:

El clima depende de la cultura de cada organización, donde influye la motivación y conducta de cada miembro (p. 6).

Chiavenato (2011): mencionó que:

El clima trata sobre el ambiente que hay en los miembros de una empresa, donde muestra las propiedades de motivación del entorno laboral (p. 86).

A su vez Noboa (2011), manifestó que en una organización cada persona debe estar motivada para realizar mejor su trabajo, sentirse satisfecho de cumplir sus metas personales y laborales (p. 12).

Según Goncalves (1997):

El medio ambiente del trabajo es percibido de manera directa y/o indirectamente por los miembros de cada organización. (p. 20).

Litwin y Stringer (citado por Brunet, 1999), mencionaron que el clima es percibido por el sistema donde se establecen el estilo informal del personal y otros elementos significativos de los trabajadores (p. 182).

## **Dimensiones del Clima laboral**

### **a) Motivación laboral:** Robbins (1999) afirmó:

La motivación general se trata sobre el esfuerzo por alcanzar los objetivos, lo cual se enfocan en las metas de la organización para el propio interés donde está unido con la motivación. (p. 17).

#### **Indicadores:**

Logro: como lo afirmó Jurado (2000) logro es una motivación para los objetivos lo cual se da en un momento determinado y así mismo nos permite aprender de ello. (p. 97).

Reconocimiento: Según Amozurrutia y Marcuello (2011) afirmaron que:

Es la clave conservar la igualdad de los colaboradores, esto da sentido a la labor que realizan, así mismo apoyar en el bienestar y la satisfacción. (párr. 3).

Condiciones laborales: Prieto (1990) mencionó que:

Toda gira en torno al trabajo, por lo consiguiente estas condiciones no sólo son la higiene, seguridad, los aspectos físicos, sino también son los aspectos psíquicos (p. 121).

### **b) Satisfacción laboral:** Según Hannoun, G. (2011) afirmó que:

La satisfacción es más que solo actividades que se realizan con los trabajadores, pues se requiere de una interacción de los miembros (p. 15).

#### **Indicadores:**

Realización personal: según Esquivias (2014):

Se refiere al cumplimiento del objetivo propio. También tiene que ver con el sentido de su existencia. (p. 207).

Desarrollo: Villegas (1998) proceso integral de cambio al que se somete la persona mediante acciones de capacitaciones (p. 207).

**c) Desempeño laboral** Mendoza (2009):

Son actividades trabajador realiza cumpliendo sus obligaciones, donde influye la disciplina, lo cual permite entablar un buen ambiente laboral en el lugar del trabajo (p. 32).

**Indicadores:**

Calidad de trabajo: Mendoza (2009) esto muestra el nivel de evaluación de cada trabajador, lo cual se verifica por medio de la actitud y el rendimiento (p. 33).

Colaboración: Mendoza (2009) es aplicado por distintas formas para lograr los objetivos sea lo propios o de otros (p. 39).

Disciplina: Mendoza (2009) son como principios o normas, donde es primordial la obediencia (p. 47).

**d) Competencia laboral:** Tobón (2013) son como acciones para resolver problemas, con la capacidad para desarrollarse profesionalmente (pp. 11-12).

**Indicadores:**

Habilidades: Según Brito (1987) es la sistematización de distintas acciones ligadas a un objetivo o fin consciente (p.36).

Conocimiento: Alavi y Leidner (2003) es la información que cada persona posee, lo cual están relaciones por diversos factores como los ideas, interpretaciones, observaciones, entre otros (p.19).

Actitud: Allport (1935) es un estado de habilidad mental que se da mediante la experiencia (p. 14).



## **1.4 Formulación del problema**

### **1.4.1 Problema general**

¿Cuál es la influencia de la implementación de la técnica Reverse Mentoring sobre el clima laboral en el área de Coordinación personal en la Corte Superior de Justicia Lima Norte, Perú, 2018?

### **1.4.2 Problemas específicos**

¿Cuál es la influencia de la implementación de la técnica Reverse Mentoring sobre la motivación laboral en el área de Coordinación personal en la Corte Superior de Justicia Lima Norte, Perú, 2018?

¿Cuál es la influencia de la implementación de la técnica Reverse Mentoring sobre la satisfacción laboral en el área de Coordinación personal en la Corte Superior de Justicia Lima Norte, Perú, 2018?

¿Cuál es la influencia de la implementación de la técnica Reverse Mentoring sobre el desempeño laboral en el área de Coordinación personal en la Corte Superior de Justicia Lima Norte, Perú, 2018?

¿Cuál es la influencia de la implementación de la técnica Reverse Mentoring sobre la competencia laboral en el área de Coordinación personal en la Corte Superior de Justicia Lima Norte, Perú, 2018?

## **1.5 Justificación del estudio**

### **1.5.1 Justificación teórica**

El estudio fue la reflexión y discusión de teorías del estudio de cada variable. En el caso de la variable independiente, Reverse Mentoring, se analizó la teoría de las generaciones de Ortega y Gasset, teoría del aprendizaje por Piaget, teoría psicogenética por Piaget, teoría de los rasgos de Engler y la teoría de las relaciones humanas por Elton Mayo. La variable dependiente, clima laboral, se analizó la teoría del clima organizacional, teoría de la jerarquía de necesidades de Maslow, teoría de la motivación e higiene de Herzberg y la teoría de competencia laboral.

### **1.5.2 Justificación práctica**

Esta investigación se realizó, ya que existe la necesidad de mejorar el Clima laboral en la CSJLN, mediante la aplicación de una nueva técnica Reverse mentoring, al personal del área de Coordinación Laboral. Para lo cual Marcinkus (2012) define el Reverse Mentoring como el actuar de un colaborador joven como mentor para compartir su experiencia con un colega de mayor edad y trayectoria en la organización, quien lleva el rol del *mentee*<sup>1</sup> (p. 550).

---

<sup>1</sup> El término *mentee* hace referencia al aprendiz o discípulo

### **1.5.3 Justificación metodológica**

El principal aporte metodológico fue determinar la relación causa-efecto entre las variables de estudio, a saber, el Reverse mentoring (variable independiente) y su impacto sobre el clima laboral (variable dependiente), para ello se formularon instrumentos para evaluar el nivel de clima laboral que se encuentra en la CSJLN en el área de Coordinación laboral, lo cual puede ser investigada por estudiantes universitarios u otros.

### **1.5.4 Justificación Económica**

Al aplicar la técnica reverse mentoring en los colaboradores, ayudo a incrementar la productividad de los mismos en la CSJLN, ya que se mejoró el clima, por ello los trabajadores de la organización se sintieron motivados.

## **1.6 Hipótesis**

### **1.6.1 Hipótesis general de investigación**

Ha: La aplicación de la técnica Reverse Mentoring influye de manera significativa el clima laboral en la Corte Superior de Justicia de Lima Norte, Perú, 2018.

Ho: La aplicación de la técnica Reverse Mentoring no influye de manera significativa el clima laboral en la Corte Superior de Justicia de Lima Norte, Perú, 2018.

### **1.6.2 Hipótesis específicas de investigación**

Ha: La aplicación de la técnica Reverse Mentoring influye de manera significativa la motivación laboral en la Corte Superior de Justicia de Lima Norte, Perú, 2018.

Ho: La aplicación de la técnica Reverse Mentoring no influye de manera significativa la motivación laboral en la Corte Superior de Justicia de Lima Norte, Perú, 2018.

Ha: La aplicación de la técnica Reverse Mentoring influye de manera significativa la satisfacción laboral en la Corte Superior de Justicia de Lima Norte, Perú, 2018.

Ho: La aplicación de la técnica Reverse Mentoring no influye de manera significativa la satisfacción laboral en la Corte Superior de Justicia de Lima Norte, Perú, 2018.

Ha: La aplicación de la técnica Reverse Mentoring influye de manera significativa el desempeño laboral en la Corte Superior de Justicia de Lima Norte, Perú, 2018.

Ho: La aplicación de la técnica Reverse Mentoring no influye de manera significativa el desempeño laboral en la Corte Superior de Justicia de Lima Norte, Perú, 2018.

Ha: La aplicación de la técnica Reverse Mentoring influye de manera significativa la competencia laboral en la Corte Superior de Justicia de Lima Norte, Perú, 2018.

Ho: La aplicación de la técnica Reverse Mentoring no influye de manera significativa la competencia laboral en la Corte Superior de Justicia de Lima Norte, Perú, 2018.

## **1.7 Objetivo**

### **1.7.1 Objetivo general de investigación**

Determinar la influencia de la técnica Reverse Mentoring en el clima laboral de la Corte Superior de Justicia de Lima Norte, Perú, 2018.

### **1.7.2 Objetivos específicos de investigación**

Determinar la influencia de la técnica Reverse Mentoring en la motivación laboral de la Corte Superior de Justicia de Lima Norte, Perú, 2018.

Determinar la influencia de la técnica Reverse Mentoring en la satisfacción laboral de la Corte Superior de Justicia de Lima Norte, Perú, 2018.

Determinar la influencia de la técnica Reverse Mentoring en el desempeño laboral de la Corte Superior de Justicia de Lima Norte, Perú, 2018.

Determinar la influencia de la técnica Reverse Mentoring en la competencia laboral de la Corte Superior de Justicia de Lima Norte, Perú, 2018.

## II. MÉTODO

### 2.1 Diseño de la investigación

El diseño fue **no experimental**, puesto que consta la ejecución de la variable independiente, que es la técnica Reverse Mentoring. Hernández, Fernández y Baptista (2014) el diseño experimental intenta implantar el efecto de una causa (p. 130).

De tipo **transversal**, según Hernández (2003, p 270), son los datos que se recolectan en un solo momento, con un propósito de describir y analizar las variables en un momento dado.

Esta investigación fue de **enfoque cuantitativo** porque se van a recolectar datos midiendo las variables de estudio que son reverse mentoring para poder evaluar la mejora del clima laboral. Hernández et al. (2014) el enfoque es secuencial y probatorio. Esto precede en un orden riguroso y se puede modificar algún proceso (p. 4).

Esta investigación fue de **tipo aplicado**, puesto que se pretende la resolución de un problema práctico como lo es el bajo desempeño laboral en la CSJLN y analizar las variables de estudio mediante la aplicación de teorías. Lozada (2014) menciona es un proceso que transforma el conocimiento teórico (investigación básica) como en conceptos, prototipos y productos, sucesivamente (p. 38).

Esta investigación fue de **nivel explicativo causal**, dado que la causa de implementar la técnica de Reverse Mentoring explicará de manera significativa la mejora del clima laboral de la CSJLN, según Hernández et al. (2014) es más que la descripción de conceptos, por lo tanto, esto responde a las causas de los eventos (p. 95).

## 2.2 Variables, Operacionalización

### 2.2.1 Variables

En la tabla 1 se clasifican las variables que se estudiarán en la investigación:

**Tabla 1.** *Variables de Investigación*

<b>Variables de investigación</b>	<b>Tipo</b>
Reverse Mentoring	Variable independiente (estímulo)
Clima Laboral	Variable dependiente (efecto)

Fuente: elaboración propia

**Tabla 2. Matriz de operacionalización de variables**

Variables	Definición Conceptual	Definición Operacional	Dimensiones	Indicadores	Instrumento	Escala de medición
Reverse mentoring	Este enfoque sigue siendo utilizado en los negocios como una herramienta de desarrollo profesional innovador y rentable para ayudar a los trabajadores de más edad a obtener habilidades tecnológicas o perspectivas generacionales para aumentar su eficacia (Murphy, 2012).	La aplicación de la técnica Reverse Mentoring como Murphy menciona está directamente relacionada a las dimensiones que se utilizarán para esta investigación como: Generación, Mentoría y Comunicación.	Dinámica de grupo	confianza	Cuestionario	Ordinal
				Relación		
			Mentoría	Experiencia		
				Participación		
Clima laboral	Litwin y Stringer, mencionan que son percibidos y forman el estilo informal de los colaboradores (p. 182).	El clima laboral según Litwin y Stringer menciona variedades de dimensiones las utilizadas para esta investigación son: Motivación laboral, Satisfacción laboral, Desempeño laboral y Competencia laboral.	Comunicación	Interacción	Cuestionario	Escala Likert 1. Nunca 2. Casi nunca 3. A veces 4. Casi siempre 5. Siempre
				Identidad		
			Motivación laboral	Logro		
				Reconocimiento		
				Condiciones laborales		
			Satisfacción laboral	Realización personal		
				Desarrollo		
			Desempeño laboral	Calidad de trabajo		
Competencia laboral	Habilidades	Cuestionario	Escala Likert 1. Nunca 2. Casi nunca 3. A veces 4. Casi siempre 5. Siempre			
	Conocimiento					
	Actitud					

## **2.3 Población y muestra**

### **2.3.1 Población**

Para la investigación se consideró como población a los trabajadores del área de Coordinación Laboral de la Corte Superior de Justicia de Lima Norte. Según Arias (2006) es un conjunto infinito de individuos con habilidades comunes. (p. 81).

La población es de 35 colaboradores del área de coordinación laboral.

AREAS	CANTIDAD
Coordinación de Personal	21
Escalafón	06
Procesos Disciplinarios	08
Total	<b>35</b>

### **2.3.2 Muestra**

La muestra se consideró censal, ya que se seleccionó el 100% de la población al considerarla un número manejable de personas que es de 35 colaboradores. Según López (1999) la muestra censal es la cantidad que representa a toda la población (p.123).

## **2.4 Técnicas e instrumento de recolección de datos, validez y confiabilidad**

### **2.4.1 Técnica de recolección de datos**

Para obtener la información de los colaboradores se realizó una encuesta a los colaboradores de la CSJLN. Según Mayntz (1976) citados por Díaz de Rada (2009) es la búsqueda de información donde se pregunta al investigado y reúne esta información para su respectivo análisis (p.133).



## 2.4.2 Instrumento de recolección de datos

El instrumento de la investigación fue un cuestionario, que conformado por 34 preguntas. Lo cual fue elaborado con la escala de Likert según Casas, Repullo y Donado (2003) indican que el instrumento por encuesta es el cuestionario (p. 528).

### A. Validez del instrumento

Para desarrollar esta investigación se siguieron los lineamientos y protocolos que exigió la Universidad Cesar Vallejo. Asimismo, tanto el contenido como la redacción se ajustaron a las Normas APA, garantizando la protección a los derechos de autor de los diferentes trabajos de investigación que fueron utilizados para la elaboración de las variables. Según Bernal (2006) señala que la validez tiene que verse a través del cuestionario y como indica el nivel para asignar conclusiones a partir de los resultados (p. 214).

Los expertos que aprobaron la fiabilidad de esta investigación fueron:

### B. Confiabilidad del instrumento

**Tabla 3.** *Jueces expertos*

Nº	Experto	
01	Dr. Pedro Constante Costilla Castillo	Aplicable
02	Dr. Iván Orlando Tantalean Tapia	Aplicable
03	Dr. Rosel Cesar Alva Arce	Aplicable

Fuente: Bernal (2006.p. 14).

A continuación, se presentará en la tabla 4 los baremos de confiabilidad con los siguientes niveles.

**Tabla 4.** *Baremos de Confiabilidad*

-1 a 0	No es confiable
0 a 0.49	Baja confiabilidad
0.5 a 0.75	Moderada confiabilidad
0.76 a 0.89	Fuerte confiabilidad
0.90 a 1	Alta confiabilidad
1	Perfecta confiabilidad

Ñaupas, Mejía, Novoa y Villagómez (2013, p.217).

En el estudio se aplicó una encuesta piloto a los trabajadores de la CSJLN. Con 28 preguntas. La técnica para medir la confiabilidad del cuestionario será el alfa de Cronbach. En la tabla 5 se muestran los resultados de la prueba estadística.

**Tabla 5.** *Resultado de Alfa de Cronbach*

Alfa de Cronbach	N de elementos
0.810	28

Fuente: SPSS versión 22

**Interpretación:** Como se observa en la tabla, el resultado del alfa de Cronbach tiene un valor de 0.810; lo que indica que este instrumento tiene una fuerte confiabilidad siendo válido para la recolección de datos.

## 2.5 Métodos de análisis de datos

Esta información es obtenida en base a los objetivos de la investigación, lo cual se aplicará el análisis descriptivo para los datos recolectados tanto para las variables de Reverse mentoring y Clima Laboral, y sus dimensiones. Garriga, et al. (2010) indica la Estadística Descriptiva se organiza un conjunto de observaciones de la población total, en forma cuantitativa, se realiza mediante tablas, gráficos o valores numéricos (p.19).

## 2.6 Aspectos éticos

**Veracidad de los resultados**, Según Norma ISO 3534. La veracidad es la concordancia entre el valor obtenido de resultados y de referencias. Esto se da mediante los resultados de las encuestas.

**Respeto de la propiedad intelectual**, Para investigación se siguieron los lineamientos y protocolos que exigió la Universidad César Vallejo. De igual modo, para la redacción de las citas bibliográficas se siguió de la Norma APA, garantizando de esta manera, la confiabilidad, protección y derecho de autor de las diferentes fuentes de información. Asimismo, fue sometido a evaluación mediante el Programa Turnitin, software académico, que detecta posibles plagios y coincidencias con otros estudios de investigación. Por lo tanto, se garantizó que todo el contenido de esta investigación sea legal y veraz.

**Consentimiento informado**, Para realizar la encuesta se informó a los participantes el objetivo de la investigación, además de ello no se pidió nombres de los colaboradores. Lerma (2016) define como un “mecanismo donde el participante es informado sobre el riesgo y los beneficios de la intervención y se le garantiza que los datos suministrados serán tratados con reserva y se usarán para el propósito anunciado en la investigación” (p. 32).

**Confidencialidad**, Ospino (2004) dice que la confiabilidad al enviar los documentos para su revisión, los directores de las diversas revistas pueden observar los resultados científicos así mismo implica la confiabilidad de los autores. (p. 216).

### III. RESULTADOS

#### 3.1 Estadística descriptiva

##### 3.1.1 Estadígrafos

Al culminar la recolección de datos que se aplicaron a 35 trabajadores de la CSJLN, se presentan a continuación los siguientes resultados:

**Tabla 6.** *Medidas descriptivas de las variables*

		Estadísticos	
		Reverse mentoring	Clima laboral
N	Válidos	35	35
	Perdidos	0	0
	Media	4,23	4,14
	Mediana	4,00	4,00
	Moda	4	4
	Desviación estándar	,490	,430
	Varianza	,240	,185
	Rango	2	2
	Mínimo	3	3
	Máximo	5	5

Fuente: SPSS versión 22

**Interpretación:** En la Tabla N° 9 se observa que las variables Reverse mentoring y Clima laboral coinciden con el valor de la mediana (4,00) y el mínimo (2), y la moda (4). En la media se obtuvo para la variable Reverse mentoring (4,23) y para la variable Clima laboral (4,14). Por otra parte, se observa que la desviación estándar de Reverse mentoring tiene un valor de 0,490; por lo que es mayor en comparación a la variable de Clima laboral ( $0,490 > 0,430$ ). Por último, las variables Reverse mentoring y Clima laboral lograron iguales valores en el máximo (5 y 5), rango (2 y 2); pero diferentes valores en la varianza (0,240 y 0,185) respectivamente.

### 3.1.2 Tablas de frecuencias

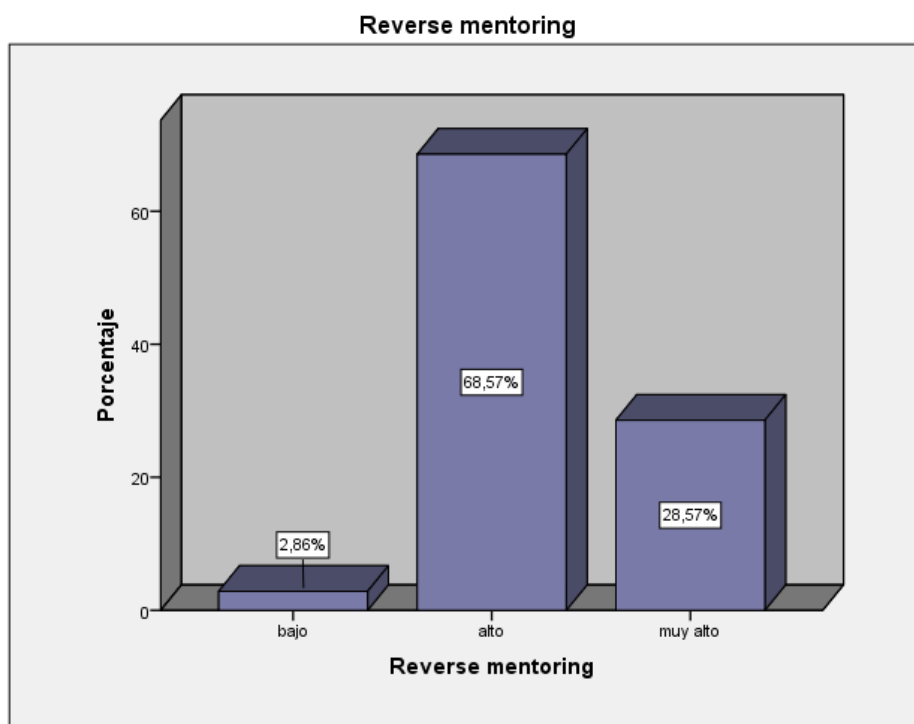
A continuación, se presentan la distribución de los datos obtenidos de las 35 encuestas a los trabajadores de la CSJLN.

#### 3.1.2.1 Variable 1: Reverse mentoring

**Tabla 7.** Variable Medida de Reverse mentoring

		Reverse mentoring			
		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válidos	Bajo	1	2,9	2,9	2,9
	Alto	24	68,6	68,6	71,4
	muy alto	10	28,6	28,6	100,0
	Total	35	100,0	100,0	

Fuente: SPSS versión 22



*Figura 1: Gráfica de barras de Reverse mentoring*

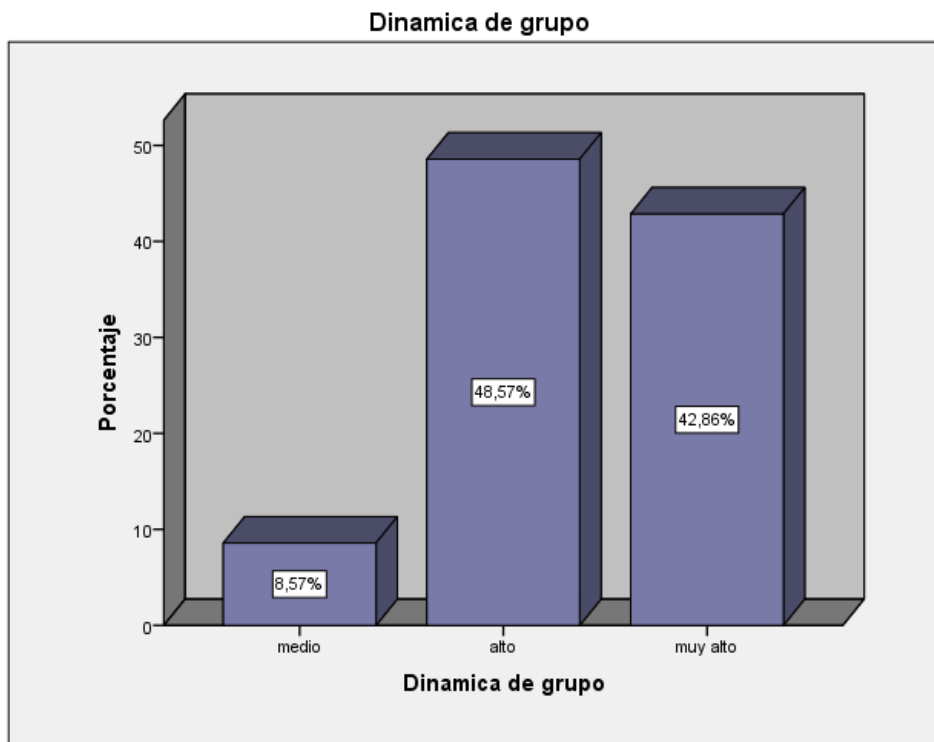
Fuente: SPSS versión 22

**Interpretación:** Según la Tabla N° 7 se evidencia los resultados de la variable Reverse mentoring, del 100% de los encuestados de la CSJLN el 68,57% indica que el nivel de la variable Reverse mentoring es “Alto”, el 28,57% indica que se encuentra en un nivel “Muy alto”, y por último el 2,86% indica que el nivel de la variable Reverse mentoring es “Bajo”. Estos resultados también se visualizan en la Figura 1.

**Tabla 8. Dimensión Dinámica de Grupo**

Dinámica de grupo				
	Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válidos				
	medio	3	8,6	8,6
	alto	17	48,6	57,1
	muy alto	15	42,9	100,0
	Total	35	100,0	100,0

Fuente: SPSS versión 22



*Figura 2: Gráfica de barra de Dinámica de grupo*

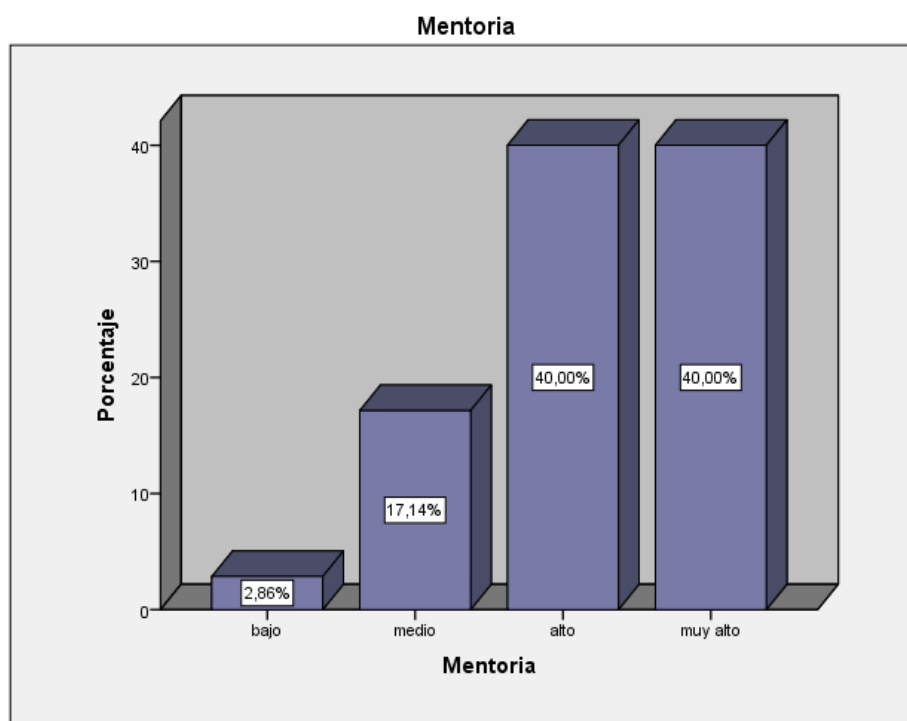
Fuente: SPSS versión

**Interpretación:** En la Tabla N° 8 se evidencia los resultados de la dimensión Dinámica de grupo respecto a los trabajadores de la CSJLN, del 100% de los encuestados el 48,57% indica que el nivel de Dinámica de grupo es “Alto”, el 42,86% indica que el nivel de Dinámica de grupo es “Muy alto” y el 8,57% indica un nivel “Bajo”. Estos resultados también se visualizan en la Figura 2.

**Tabla 9. Dimensión Mentoría**

		Mentoría			
		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válidos	bajo	1	2,9	2,9	2,9
	medio	6	17,1	17,1	20,0
	alto	14	40,0	40,0	60,0
	muy alto	14	40,0	40,0	100,0
	Total	35	100,0	100,0	

Fuente: SPSS versión 22



*Figura 3: Gráfica de barra de Mentoría*

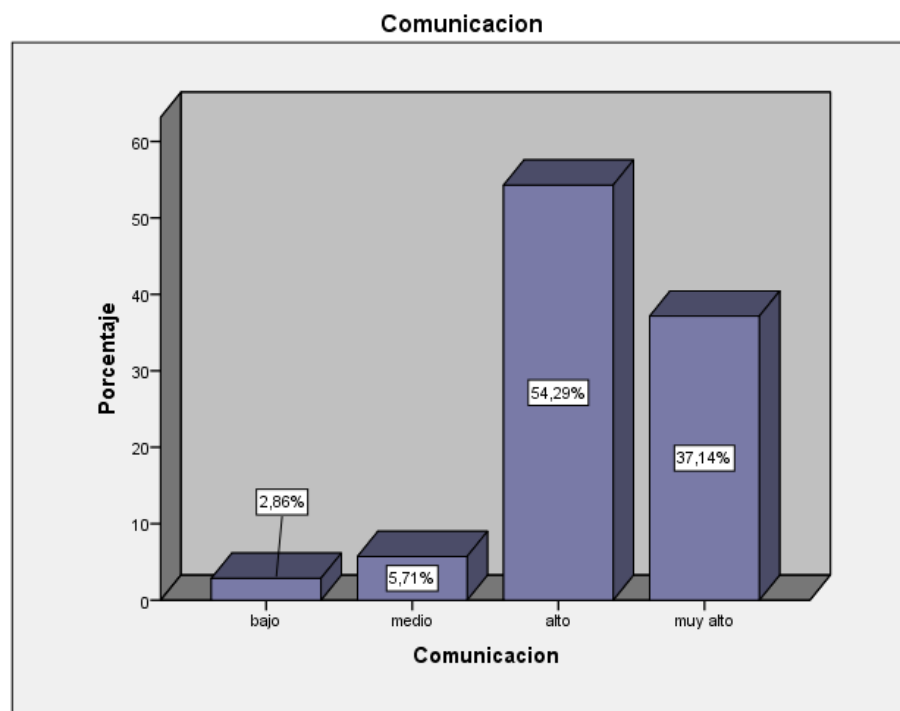
Fuente: SPSS versión

**Interpretación:** En la Tabla N° 9 se evidencia los resultados de la dimensión Mentoría respecto a los trabajadores de la CSJLN, del 100% de los encuestados el 40% indica que el nivel de Mentoría es “Alto”, el otro 40% indica que el nivel de Mentoría es “Muy alto”, el 17,14% indica que el nivel de Mentoría es “medio”, y el 2,86% indica que se encuentra en un nivel “Bajo”. Estos resultados también se visualizan en la Figura 3.

**Tabla 10. Dimensión Comunicación**

		Comunicación			
		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válidos	bajo	1	2,9	2,9	2,9
	medio	2	5,7	5,7	8,6
	alto	19	54,3	54,3	62,9
	muy alto	13	37,1	37,1	100,0
	Total	35	100,0	100,0	

Fuente: SPSS versión 22



*Figura 4: Gráfica de barra de Comunicación*

Fuente: SPSS versión 2



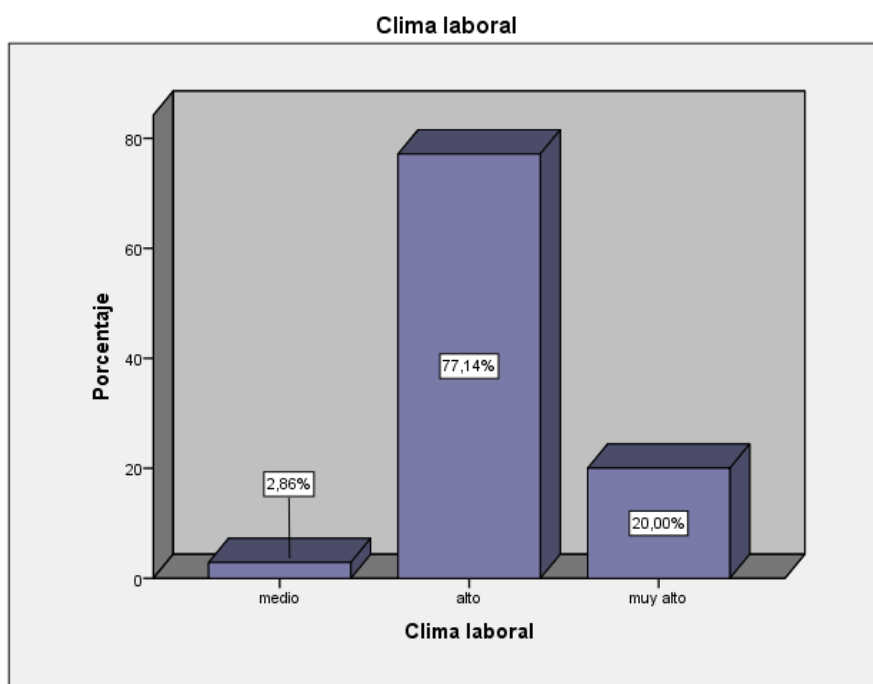
**Interpretación:** En la Tabla N° 10 se evidencia los resultados de la dimensión Comunicación respecto a los trabajadores de la CSJLN, del 100% de los encuestados el 54,29% indica que el nivel de Comunicación es “Alto”, el 37,14% muestra el nivel de Comunicación “Muy alto”, el 5,71% indica que el nivel de Comunicación es “medio”, y el 2,86% indica que se encuentra en un nivel “Bajo”. Estos resultados también se visualizan en la Figura 4.

### 3.1.2.2 Variable 2: Clima laboral

**Tabla 11.** Variable Medida de Clima laboral

		Clima laboral			
		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válidos	medio	1	2,9	2,9	2,9
	alto	27	77,1	77,1	80,0
	muy alto	7	20,0	20,0	100,0
	Total	35	100,0	100,0	

Fuente: SPSS versión 22



*Figura 5: Gráfica de barra de Clima laboral*

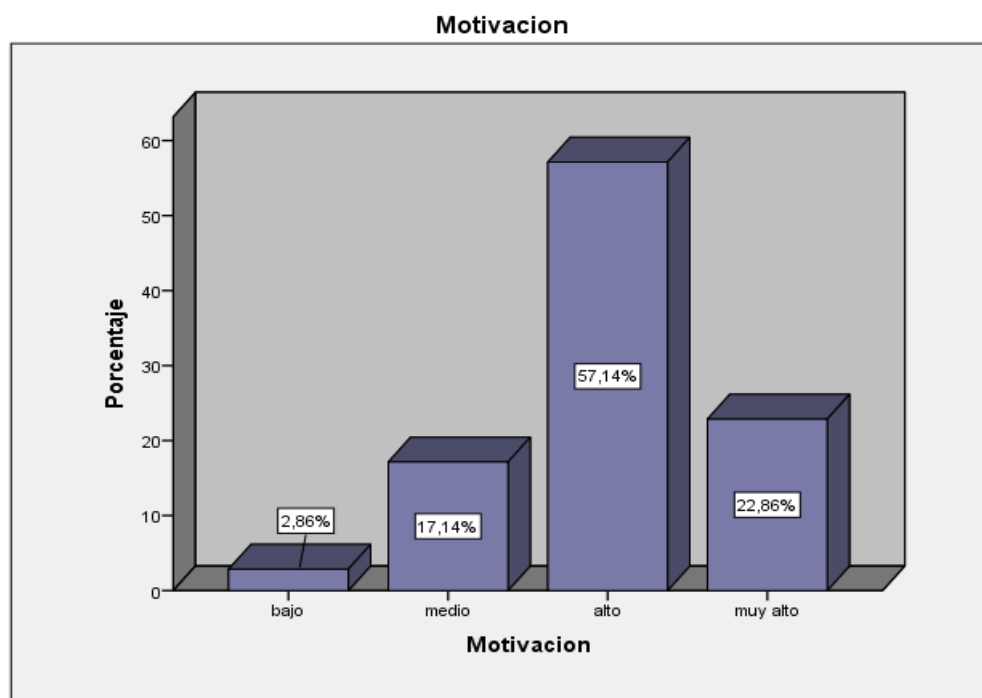
Fuente: SPSS versión 2

**Interpretación:** En la Tabla N° 11 se evidencia los resultados de la variable Clima laboral respecto a los trabajadores de la CSJLN, del 100% de los encuestados el 77,14% muestra que el nivel del Clima laboral es “Alto”, el 20% muestra que el nivel del Clima laboral es “Muy alto” y el 2,86% indica que se encuentra en un nivel “medio”. Estos resultados también se visualizan en la Figura 5.

**Tabla 12.** *Dimensión Motivación laboral*

		Motivacion			
		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válidos	bajo	1	2,9	2,9	2,9
	medio	6	17,1	17,1	20,0
	alto	20	57,1	57,1	77,1
	muy alto	8	22,9	22,9	100,0
	Total	35	100,0	100,0	

Fuente: SPSS versión 22



*Figura 6: Gráfica de barra de Motivación laboral*

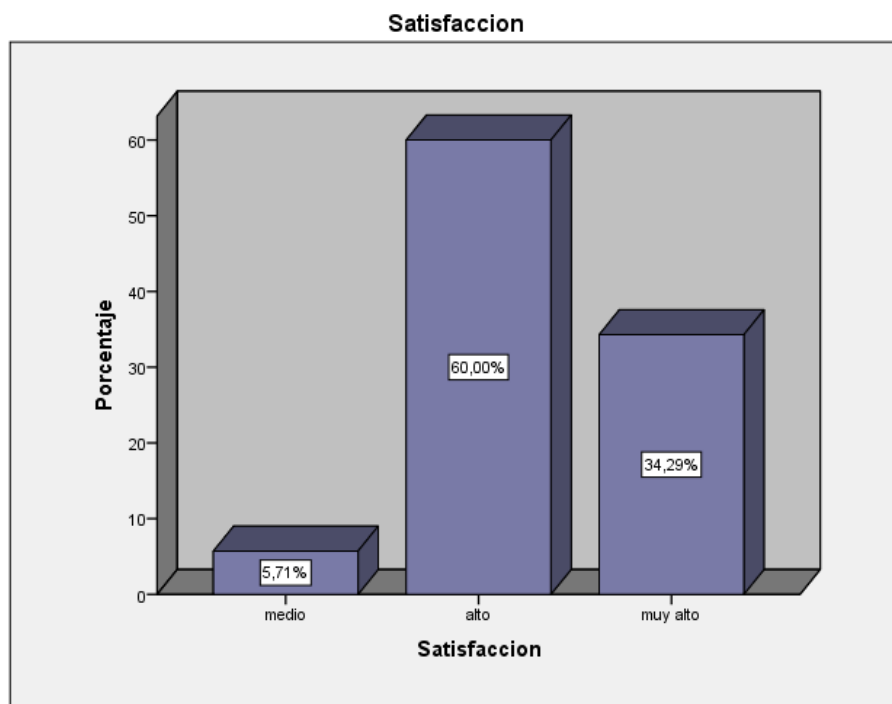
Fuente: SPSS versión 22

**Interpretación:** En la Tabla N° 12 se evidencia los resultados de la dimensión Motivación laboral respecto a los trabajadores de la CSJLN, del 100% de los encuestados el 57,14% muestra que el nivel de Motivación laboral es “Alto”, el 22,86% muestra que el nivel de Motivación laboral es “Muy alto”, el 17,14% muestra que el nivel de Motivación laboral es “medio”, y el 2,86% indica que se encuentra en un nivel “Bajo”. Estos resultados también se visualizan en la Figura 6.

**Tabla 13.** *Dimensión Satisfacción laboral*

		Satisfaccion			
		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válidos	medio	2	5,7	5,7	5,7
	alto	21	60,0	60,0	65,7
	muy alto	12	34,3	34,3	100,0
	Total	35	100,0	100,0	

Fuente: SPSS versión 22



*Figura 7: Gráfica de barra de Satisfacción laboral*

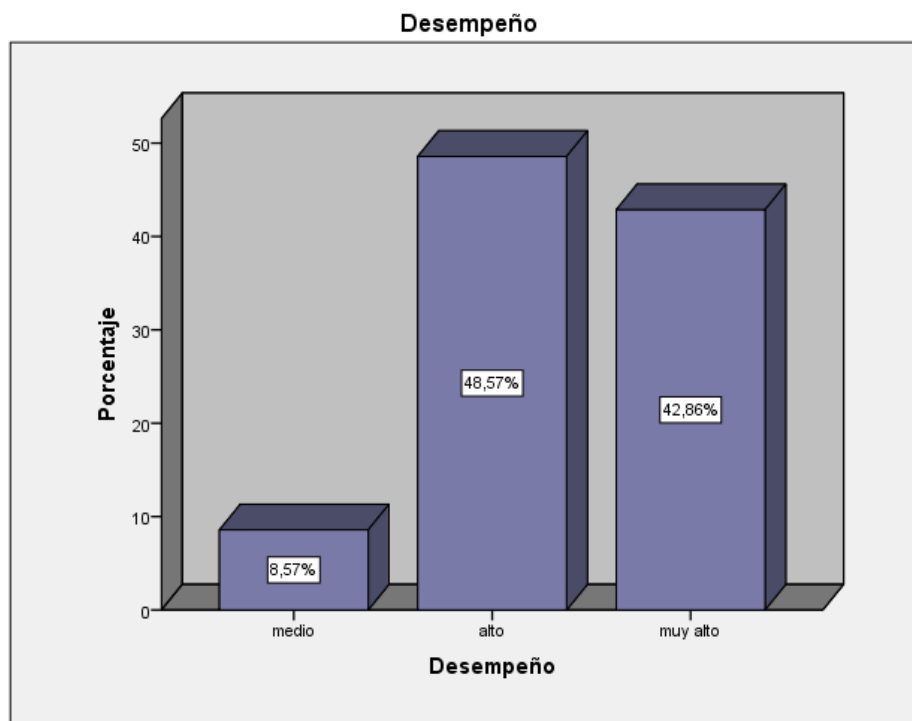
Fuente: SPSS versión 2

**Interpretación:** En la Tabla N° 13 se evidencia los resultados de la dimensión Satisfacción laboral respecto a los trabajadores de la CSJLN, del 100% de los encuestados el 60% indica que el nivel de Satisfacción laboral es “Alto”, el 34,29% indica que el nivel de Satisfacción laboral es “Muy alto” y el 5,71% indica que se encuentra en un nivel “Medio”. Estos resultados también se visualizan en la Figura 7.

**Tabla 14.** *Dimensión Desempeño laboral*

		Desempeño			
		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válidos	medio	3	8,6	8,6	8,6
	alto	17	48,6	48,6	57,1
	muy alto	15	42,9	42,9	100,0
	Total	35	100,0	100,0	

Fuente: SPSS versión 22



*Figura 8: Gráfica de barra de Desempeño laboral*

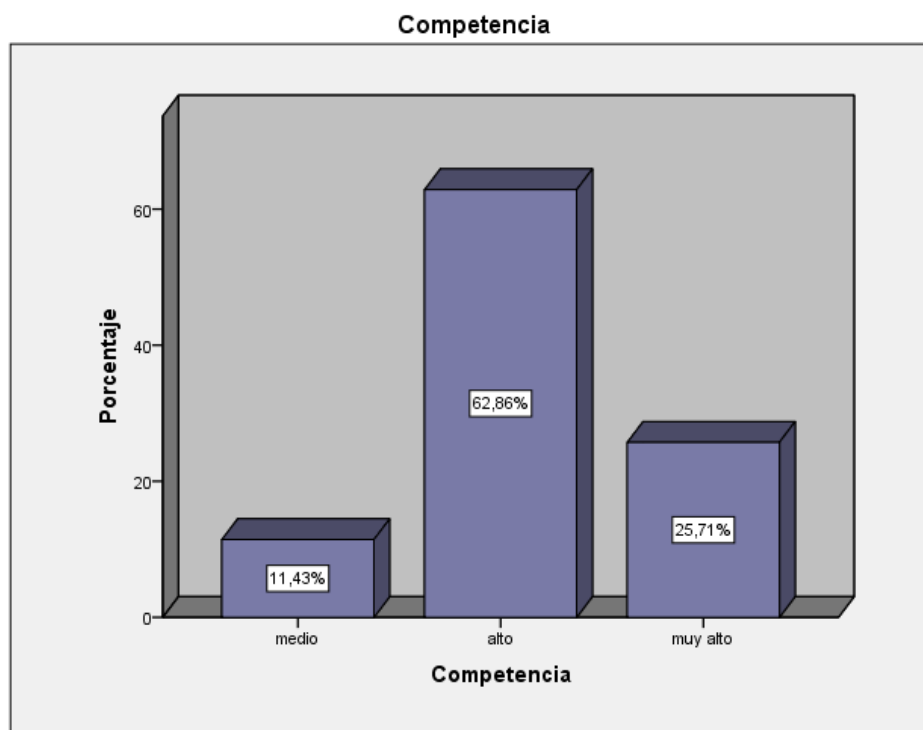
Fuente: SPSS versión 22

**Interpretación:** En la Tabla N° 14 se evidencia los resultados de la dimensión Desempeño laboral respecto a los trabajadores de la CSJLN, del 100% de los encuestados el 48,57% muestra el nivel de Desempeño laboral “Alto”, el 42,86% indica que el nivel de Desempeño laboral es “Muy alto” y el 8,57% muestra que el nivel “Medio”. Estos resultados también se visualizan en la Figura 8.

**Tabla 15. Dimensión Competencia laboral**

		Competencia			
		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válidos	medio	4	11,4	11,4	11,4
	alto	22	62,9	62,9	74,3
	muy alto	9	25,7	25,7	100,0
	Total	35	100,0	100,0	

Fuente: SPSS versión 22



*Figura 9: Gráfica de barra de Competencia laboral*

Fuente: SPSS versión 22

**Interpretación:** En la Tabla N° 15 se evidencia los resultados de la dimensión Competencia laboral respecto a los trabajadores de la CSJLN, del 100% de los encuestados el 62,86% indica el nivel de Competencia laboral es “Alto”, el 25,71% indica que el nivel de Competencia laboral es “Muy alto” y el 11,43% indica que se encuentra en un nivel “Medio”. Estos resultados también se visualizan en la Figura 9.

### 3.2 Prueba de Hipótesis

#### a. Hipótesis General

Hg: La aplicación de la técnica Reverse Mentoring influye de manera significativa el clima laboral de la Corte Superior de Justicia de Lima Norte, Perú, 2018.

Ho: La técnica Reverse Mentoring no influye de manera significativa el clima laboral de la Corte Superior de Justicia de Lima Norte, Perú, 2018.

Ha: La técnica Reverse Mentoring influye de manera significativa el clima laboral de la Corte Superior de Justicia de Lima Norte, Perú, 2018.

**Tabla 16.** Cuadro de coeficiente de correlación de Rho Spearman

Valor de Rho	Significado
-1	Correlación negativa grande y perfecta
-0,9 a -0,99	Correlación negativa muy alta
-0,7 a -0,89	Correlación negativa alta
-0,4 a -0,69	Correlación negativa moderada
-0,2 a -0,39	Correlación negativa baja
-0,01 a -0,19	Correlación negativa muy baja
0	Correlación nula
0,01 a 0,19	Correlación positiva muy baja
0,2 a 0,39	Correlación positiva baja
0,4 a 0,69	Correlación positiva moderada
0,7 a 0,89	Correlación positiva alta
0,9 a 0,99	Correlación positiva muy alta
1	Correlación positiva grande y perfecta

Fuente: Martínez (2009)

**Tabla 17. Prueba de normalidad de las dimensiones**

		Correlaciones		
		Clima laboral	Reverse mentoring	
Rho de Spearman	Clima laboral	Coefficiente de correlación	1,000	,804**
		Sig. (bilateral)	.	,000
		N	35	35
	Reverse mentoring	Coefficiente de correlación	,804**	1,000
		Sig. (bilateral)	,000	.
		N	35	35

\*\* La correlación es significativa al nivel 0,01 (bilateral).

Fuente: SPSS versión 22

**Interpretación:** De la Tabla N° 17 se observa que el Clima laboral tiene una influencia positiva alta de 80,4% con la técnica Reverse mentoring. Analizando la significancia de la prueba ( $p= 0,000 < 0,05$ ), se determina que se rechaza la hipótesis nula ( $H_0$ ). Por lo tanto, Reverse mentoring influye en el Clima laboral de la CSJLN.

## b. Hipótesis Específicas

### Hipótesis Específica 1

Hg: La aplicación de la técnica Reverse Mentoring influye de manera significativa la motivación laboral de la Corte Superior de Justicia de Lima Norte, Perú, 2018.

Ho: La técnica Reverse Mentoring no influye de manera significativa la motivación laboral de la Corte Superior de Justicia de Lima Norte, Perú, 2018.

Ha: La técnica Reverse Mentoring influye de manera significativa la motivación laboral de la Corte Superior de Justicia de Lima Norte, Perú, 2018.

**Tabla 18.** *Correlación entre la variable Reverse mentoring y la dimensión motivación laboral*

		Correlaciones		
			Reverse mentoring	Motivación
Rho de Spearman	Reverse mentoring	Coefficiente de correlación	1,000	,623**
		Sig. (bilateral)	.	,000
		N	35	35
	Motivacion	Coefficiente de correlación	,623**	1,000
		Sig. (bilateral)	,000	.
		N	35	35

\*\* . La correlación es significativa al nivel 0,01 (bilateral).

Fuente: SPSS versión 22

**Interpretación:** De la Tabla N° 18 se observa que Reverse mentoring tiene una correlación positiva moderada del 62,3% con la motivación laboral. Analizando la significancia de la prueba ( $p= 0,000 < 0,05$ ), se determina que se rechaza la hipótesis nula ( $H_0$ ). Por lo tanto, Reverse mentoring influye en la motivación laboral de la CSJLN.

### Hipótesis Específica 2

Hg: La aplicación de la técnica Reverse Mentoring influye de manera significativa la satisfacción laboral de la Corte Superior de Justicia de Lima Norte, Perú, 2018.

H<sub>0</sub>: La técnica Reverse Mentoring no influye de manera significativa la satisfacción laboral de la Corte Superior de Justicia de Lima Norte, Perú, 2018.

H<sub>a</sub>: La técnica Reverse Mentoring influye de manera significativa la satisfacción laboral en la Corte Superior de Justicia de Lima Norte, Perú, 2018.



**Tabla 19.** *Correlación entre la variable Reverse mentoring y la dimensión satisfacción laboral*

		Correlaciones		
			Reverse mentoring	Satisfacción
Rho de Spearman	Reverse mentoring	Coefficiente de correlación	1,000	,593 **
		Sig. (bilateral)	.	,003
		N	35	35
	Satisfacción	Coefficiente de correlación	,593 **	1,000
		Sig. (bilateral)	,003	.
		N	35	35

\*\* . La correlación es significativa al nivel 0,01 (bilateral).

Fuente: SPSS versión 22

**Interpretación:** De la Tabla N° 19 se observa que la técnica Reverse mentoring tiene una correlación positiva moderada del 59,3% con la satisfacción laboral. Analizando la significancia de la prueba ( $p= 0,003 < 0,05$ ), se determina que se rechaza la hipótesis nula ( $H_0$ ). Por lo tanto, Reverse mentoring si influye con la satisfacción laboral de la CSJLN.

### Hipótesis Específica 3

Hg: La aplicación de la técnica Reverse Mentoring influye de manera significativa el desempeño laboral de la Corte Superior de Justicia de Lima Norte, Perú, 2018.

Ho: La técnica Reverse Mentoring no influye de manera significativa el desempeño laboral de la Corte Superior de Justicia de Lima Norte, Perú, 2018.

Ha: La técnica Reverse Mentoring influye de manera significativa el desempeño laboral de la Corte Superior de Justicia de Lima Norte, Perú, 2018.

**Tabla 20.** *Correlación entre la variable Reverse mentoring y la dimensión desempeño laboral*

		Correlaciones		
		Reverse mentoring	Desempeño	
Rho de Spearman	Reverse mentoring	Coeficiente de correlación	1,000	,671**
		Sig. (bilateral)	.	,000
		N	35	35
	Desempeño	Coeficiente de correlación	,671**	1,000
		Sig. (bilateral)	,000	.
		N	35	35

\*\* . La correlación es significativa al nivel 0,01 (bilateral).

Fuente: SPSS versión 22

**Interpretación:** De la Tabla N° 20 se observa que la técnica Reverse mentoring tiene una correlación positiva moderada del 67,1% con el desempeño laboral. Analizando la significancia de la prueba ( $p= 0,000 < 0,05$ ), se determina que se rechaza la hipótesis nula ( $H_0$ ). Por lo tanto, Reverse mentoring si influye con el desempeño laboral de la CSJLN.

#### **Hipótesis Específica 4**

Hg: La aplicación de la técnica Reverse Mentoring influye de manera significativa la competencia laboral de la Corte Superior de Justicia de Lima Norte, Perú, 2018.

Ho: La técnica Reverse Mentoring no influye de manera significativa la competencia laboral de la Corte Superior de Justicia de Lima Norte, Perú, 2018.

Ha: La técnica Reverse Mentoring influye de manera significativa la competencia laboral de la Corte Superior de Justicia de Lima Norte, Perú, 2018.

**Tabla 21.** *Correlación entre la variable Reverse mentoring y la dimensión competencia laboral*

		Correlaciones		
			Reverse mentoring	Competencia
Rho de Spearman	Reverse mentoring	Coeficiente de correlación	1,000	,624
		Sig. (bilateral)	.	,000
	Competencia	N	35	35
		Coeficiente de correlación	,624	1,000
		Sig. (bilateral)	,000	.
		N	35	35

Fuente: SPSS versión 22

**Interpretación:** De la Tabla N° 21 se observa que la técnica Reverse mentoring tiene una correlación positiva moderada del 62,4% con la competencia laboral. Analizando la significancia de la prueba ( $p= 0,000 < 0,05$ ), se determina que se rechaza la hipótesis nula ( $H_0$ ). Por lo tanto, Reverse mentoring si influye con la competencia laboral de la CSJLN.

## **IV. DISCUSIÓN**

### **4.1 Discusión por objetivos**

El objetivo general fue determinar la influencia de la técnica Reverse Mentoring en el clima laboral de la CSJLN. Además, se tenía como objetivos específicos, determinar la influencia de la técnica Reverse Mentoring en la motivación laboral, satisfacción laboral, desempeño y competencia laborales.

Se buscó saber si los colaboradores de la organización podrían obtener habilidades y conocimientos en colaboración, ya que la implementación buscaba la interacción de las generaciones, con la experiencia de los mayores y el manejo de tecnología de los jóvenes; y si eran conscientes de que sus funciones generaban alguna ventaja competitiva en la CSJLN.

De los trabajos previos, se consideró la investigación de Vásquez (2016) donde se pudo apreciar en relación de la tesis de Vásquez, la variable Clima laboral integra a Reverse mentoring de manera que es determinante e importante.

### **4.2 Discusión de teorías**

Para el estudio del presente trabajo de investigación, se utilizó dos teorías para la variable Reverse mentoring, la primera fue la Teoría de Ortega y Gasset, quien se enfocó en las generaciones. Esta teoría nos permite tener un panorama más abierto para entender sobre las generaciones que laboran en una entidad. Esta teoría no solo propone que las distintas generaciones se relacionen y establezcan una comunicación asertiva entre ellos; si no también aprenden a adquirir nuevos desafíos, oportunidades que les permite desarrollarse profesionalmente, lo cual se logra producir una innovación radical.

La segunda teoría para la variable Reverse mentoring es la teoría del aprendizaje de Piaget, donde indica que son acciones reales donde el sujeto construye progresivamente su conocimiento, sin embargo, debe adaptarse a los cambios que se enfrentaría. Por otro lado, señala que el trabajador requiere de un asesor o instructor que enseña, aconseja y guía el desarrollo de los trabajadores. Por lo tanto, esto le permite obtener distintas habilidades y conocimientos.

Las teorías que se consideró para el desarrollo de la variable de Clima laboral fueron tres donde la primera es la teoría de Litwin y Stringer, quien se enfocó en el Clima organizacional. Esta teoría manifiesta sobre la conducta de los individuos siendo uno de los principales factores la motivación. Si la entidad es capaz de mantener a sus colaboradores motivados, automáticamente se generará un buen clima laboral, implementando en trabajo en equipo, las capacitaciones y recompensas que se merecen. Así mismo existen otros factores importantes que menciona como la satisfacción, desempeño y la competencia.

La segunda teoría para la variable Clima laboral es la teoría de la jerarquía de necesidades de Abraham Maslow, lo cual muestra que las personas cuentan con diversas necesidades, para que se sientan valoradas y respetadas por la sociedad. Por ello deben sentirse motivados para poder satisfacer sus necesidades. Por lo tanto, les permite a las personas esforzarse al máximo para obtener resultados sea en el trabajo y en lo personal.

La tercera teoría para la variable Clima laboral es la teoría de la motivación e higiene de Herzberg, ya que esta teoría genera una relación sobre la satisfacción y productividad. Por lo tanto, la satisfacción del personal es importante para incentivar su motivación para que realicen sus funciones en su totalidad y así poder cumplir con sus objetivos.

De los trabajos previos, se descubrió con la investigación Navarro, Ochoa y Riega (2017), en donde los autores nombran para su variable reverse mentoring la Teoría de Generaciones considerando la generación millennials y baby boomers. Mencionando la clave del éxito la general una atmosfera divertida y retadora en el trabajo, se debe utilizar toda la creatividad así fomentar la interacción y comunicación entre ellos.

#### **4.3 Discusión por metodología**

El tipo de investigación que se desarrolló en este trabajo fue aplicado, el nivel de investigación utilizado fue explicativa- causal, ya que se buscó encontrar las causas y condiciones en las que se desarrollaron las variables. Se tuvo como objetivo principal determinar la influencia de la técnica Reverse Mentoring en el clima laboral de la CSJLN. Se realizó el diseño de investigación no experimental- transversal, debido que no hubo intervenciones ni manipulaciones en las variables mientras se describían los fenómenos en su propio contexto y

la recolección de los datos se aplicó en un solo tiempo. Donde se determinó la muestra censal, aplicada a 35 colaboradores la CSJLN.

De los trabajos previos, se consideró el artículo científico de Leedahi, Brasher, Estus, Dennis y Clark (2018) donde el objetivo principal de su investigación fue describir el efecto de un programa de aprendizaje-servicio intergeneracional donde se utilizó la tutoría inversa dentro de la educación superior. Estos investigadores utilizaron una muestra de 80 personas.

#### **4.4 Discusión por resultados**

Conforme a los resultados en la hipótesis general se logró determinar que el Clima laboral tiene relación con la técnica Reverse mentoring de la CSJLN en un 80,4% teniendo en consideración que la significancia del estadístico de prueba es de 0,000; por lo que hay una relación positiva alta, como se puede apreciar en la Tabla N° 17. El resultado coincide con los autores Farro y Castillo (2016) verificando con la prueba paramétrica de Pearson una alta correlación entre las competencias y los resultados menciona en el factor extrínseco (motivación) representó un mayor incremento de satisfacción es “el modo en que la empresa está siendo gestionada” de 64.55% en la primera evaluación, a 77.32% en la segunda evaluación, reflejando un aumento significativo de 12.77%; y en el factor intrínseco (clima laboral) la que represento un mayor incremento de satisfacción es “posibilidad de promoción” de 60.49% en la primera evaluación, a 73.21% de la segunda, reflejando un aumento de 12.72%. Por lo que, de acuerdo con el investigador, se llegó a la conclusión de que la aplicación de Reverse mentoring genera un impacto positivo en la satisfacción laboral.

En cuanto a la hipótesis específica 1 se estableció que Reverse mentoring tiene relación con la motivación laboral de la CSJLN, en un 62,3% teniendo que la significancia del estadístico de prueba es de 0.000; positiva moderada, como se observa en la Tabla N° 18. Del mismo modo este resultado tiene semejanza con el autor Muñoz (2015). Se determinó que los trabajadores Administrativos del Poder Judicial de Chile perciben un mejor clima.

Respecto a la hipótesis específica 2 se encontró que Reverse mentoring tiene relación con la satisfacción laboral de la CSJLN, en un 59,3% teniendo en consideración que la significancia del estadístico de prueba es de 0,003; positiva moderada, como se visualiza en la

Tabla N° 19. También existe coherencia con el autor Torres (2015) revelando que el 57% de los trabajadores se encontraron muy satisfechos con la labor que el 57% de los trabajadores se encontraron muy satisfechos con la labor que realizan, pero existe un 38% que están parcialmente satisfechos y un 5% que no se encuentran satisfechos mostrando que el clima es regularmente bueno.

Asimismo, la hipótesis específica 3 se encontró que Reverse mentoring tiene relación con el desempeño laboral de la CSJLN, en un 67,1% teniendo en consideración que la significancia del estadístico de prueba es de 0,000; positiva moderada, como se contempla en la Tabla N° 20. Alcanzando afinidad con los resultados del autor Hechl (2017) obtuvo como resultado un muy alto nivel de compromiso en un 44% del grupo al que se le aplicó mentoría inversa, y fue un 10% superior en comparación al 31% obtenido en el grupo de mentoría tradicional (31% respondió tener un muy alto nivel de compromiso).

En cuanto a la hipótesis específica 4 se estableció que Reverse mentoring tiene relación con la competencia laboral de la CSJLN, en un 62,4% teniendo en consideración que la significancia del estadístico de prueba es de 0,000; positiva moderada, como se observa en la Tabla N° 21. Del mismo modo este resultado tiene semejanza con el autor Chen (2014) obtuvo como resultado la correlación de las sub-escalas variaron de 0.631 a 0.776, logrando niveles intermedios a altos de consistencia interna. Los valores  $\alpha$  de Cronbach del sistema general de tutoría inversa y las tres funciones fueron 0.959 del “desarrollo de la carrera”, 0.916 de “apoyo psicológico”, y 0.955 de “modelización de roles”, la varianza explicada de la escala global fue de 58,45%, logrando una varianza explicada del 72,81% acumulada.

## V. CONCLUSIONES

Se determinó que la técnica Reverse mentoring tiene una correlación positiva alta de 80,4% sobre el clima laboral de la CSJLN; además esta proviene de una muestra representativa. De esta manera se cumplió con el objetivo de la investigación. Esto se dio, ya que en la CSJLN observamos que existen barreras en la comunicación, donde no existe un buen clima laboral sea del personal administrativos o jurisdiccionales, ya que existen personales de distintas generaciones dificultando así la comunicación entre ellos. La implementación de la técnica Reverse mentoring ayudó a mejorar la Comunicación, lo cual es un factor importante para tener un buen Clima laboral.

El primer objetivo específico buscó determinar la influencia de la técnica Reverse mentoring en la motivación laboral de la Corte Superior de Justicia de Lima Norte, Perú, 2018. El cual fue alcanzando por medio de los resultados obtenidos por la prueba de Spearman; demostrando que la primera hipótesis específica es verdadera con una correlación de 62,3% y con significancia de 0,000; por esta razón Reverse mentoring y la motivación laboral tienen relación.

El segundo objetivo específico, fue determinar la influencia de la técnica Reverse mentoring en la satisfacción laboral de la Corte Superior de Justicia de Lima Norte, Perú, 2018. Se demostró que si hay relación entre esta variable y dimensión con un nivel de significancia de 0,003 y una correlación de 59,3% siendo positiva.

El tercer objetivo específico, fue determinar la influencia de la técnica Reverse mentoring en el desempeño laboral de la CSJLN, Perú, 2018. Se demostró que si hay relación entre la variable y dimensión con un nivel de significancia de 0,000 una correlación de 67,1% siendo positiva.



Por último, el cuarto objetivo específico, fue determinar la influencia de la técnica Reverse mentoring en la competencia laboral de la Corte Superior de Justicia de Lima Norte, Perú, 2018; ha sido también verificada conforme con los resultados de la prueba de Spearman, obteniendo como resultado que, si existe relación entre el Reverse mentoring y la competencia laboral en la Corte Superior de Justicia de Lima Norte, Perú, 2018, con una correlación de 62,4% y con una significancia de 0,000.

## **VI. RECOMENDACIONES**

Se recomienda implementar la técnica Reverse mentoring para que se fomente el apoyo mutuo a través del intercambio de conocimientos donde todas las generaciones compartan sus experiencias dentro de la entidad, mientras que los jóvenes transmiten sus conocimientos de tecnologías en trámites digitales y sistemas digitales. De esta manera se estaría gestionando una retroalimentación positiva. Esta técnica no solo se puede aplicar en una entidad Pública sino también en una entidad Privada.

Se debe implementar esta técnica por medio de capacitaciones o focus group. Por lo que participarían todo el personal no solo para adquirir nuevas habilidades y conocimiento sino también para generar una nueva cultura de comunicación, generando cambios positivos a favor de la misma. El punto principal es relacionarse con las personas y lograr llegar a la meta que es mejorar el Clima laboral en una entidad.

Se debe gestionar mejores prácticas para mejorar la comunicación entre los jefes y subordinados, ya que la influencia de tener un buen clima laboral es importante en una entidad sea pública o privada, lo cual promueve una cultura de comunicación asertiva entre los colaboradores para que genere cambios en su ambiente laboral y logre aumentar el nivel de compañerismo que actualmente presentan.

## VII. REFERENCIAS

- Allport, G.W. (1935). *Attitude*; Social Psychology C.A. Murchinson-Worcester, MA. Clark University Press.
- Alavi y Leidner. (2003). *Sistemas de gestión del conocimiento: cuestiones, retos y beneficios, en sistemas de gestión del conocimiento. Teoría y práctica*. Editor Stuart Barnes, Colección negocios, Thompson editores. España. pp. 17-40
- Amorós. (2015). Propuesta de mejora del clima organizacional, basado en la teoría de Litwin y Stringer, para los trabajadores del Banco de Crédito- Agencia Pedro Ruiz- Chiclayo. *Revista de la universidad Católica Santo Toribio de Mogrovejo*. Perú.
- Amnistía Internacional. (1996). *educar en y para los Derechos Humanos. Propuestas didácticas*. Madrid: los libros de la catarata.
- Amozurrutia y Marcuello. (2011). *Excel spreadsheet as a tool for social narrative analysis*?. Quality & Quantity (2010). Springer\_Verlag Publisher
- Arias, F. (2006). *El proyecto de investigación: Introducción a la metodología científica* (5a ed.). Caracas: Episteme.
- Bernal, C. (2006). *Metodología de la investigación: para administración, economía, humanidades y ciencias sociales* (2ª ed. ed.). México: Pearson Educación.
- Brito, F. H. (1987). *Psicología general para los ISP*. La Habana: Pueblo y Educación.
- Bruce y Nyland. (2011), *Elton Mayo and the Deification of Human Relations*
- Botella. (11 de abril de 2018). *El Economista.es*. Obtenido del Economista.es: <http://www.economista.es/firmas/noticias/9063294/04/18/Que-es-el-reverse-mentoring-Cuando-la-experiencia-no-tiene-edad.html>
- Brunet, L. (1999). *El clima de trabajo en las organizaciones: definiciones, diagnóstico y consecuencias*. Mexico: Trillas.
- Casas, Repullo y Donado (2003). *La encuesta como técnica de investigación. Elaboración de cuestionarios y tratamiento estadístico de los datos*

- Chaudhuri, S. y Ghosh, R. (2012). Tutoría inversa: Un intercambio social Herramienta para mantener el Boomers comprometidos y Milenios comprometidos. *Academy of human resource development*. Doi: 10.1177/1534484311417562
- Chen. (2014). Examining traditional mentoring functioning scale considering reverse mentoring and the work characteristics of millennials. *Int. J. Technology, Policy and Management*.
- Chiavenato, I. (2011). *Administración de Recursos Humanos*. Colombia: Mc Graw Hill.
- Díaz de Rada, V. (2009). *Análisis de datos de encuestas*. Barcelona, editorial UOC.
- Endler y Edwards. (1986). Interactionism in personality in the twentieth century. *Personality and Individual Differences*, 7, 379–384.
- Ernst y Young consultores. (2008). *Manual del director de recursos humanos. Gestion por competencias*. Recuperado de <http://formacionhumana.files.wordpress.com/2008/06.competencias.pdf>
- Esquivias, A. (18 de Agosto del 2014). El trabajo como elemento de realización personal. Recuperado de <https://antoniovillalobos.wordpress.com/2014/08/18/el-trabajo-como-elemento-de-realizacion-personal/>
- Farro y Castillo. (2016). *Impacto del Reverse Mentoring en la satisfacción laboral de los trabajadores de recursos humanos de una entidad financiera del estado*. Lima.
- Fiske, J. (1984). *Introducción al estudio de la comunicación*. Bogotá.
- Garriga, et al. (2010). *Introducción al análisis de datos*. Madrid: UNED.
- Goncalves, A. (1997). Dimensiones del Clima Organizacional, en [www.calidad.org/articles/dec97/2dec97.htm](http://www.calidad.org/articles/dec97/2dec97.htm)
- Hall, S. (2003): “¿Quién necesita ‘identidad’?”, en Stuart Hall y Paul du Gay, *Cuestiones de identidad cultural*, Buenos Aires, Amorrortu, pp. 13-39.
- Hannoun G. (2011) *Satisfacción Laboral*. Trabajo de investigación Universidad Nacional de Cuyo.

- Hechl. (2017). Affective Commitment to Organizations: A Comparative Study of Reverse Mentoring Versus Traditional Mentoring among Millennials. *Binus Business Review*.
- Herzberg, Mauser y Snyderman. (1959). *The Motivation to work*. New York: Wiley.
- Hernández, Fernández. y Baptista. (2014). *Metodología de la investigación: Roberto Hernández Sampieri, Carlos Fernández Collado y Pilar Baptista Lucio*. (6a. Ed.). México D.F.: McGraw-Hill.
- Hoyos, R. (18 de Junio de 2011). *Teorías de Aprendizaje Costructivista*. Obtenido de [Mensaje en un blog]: <http://teoriasdeaprendizajeuagrm.blogspot.com/2011/06/resumen-de-la-teoria-psicogenetica.html>
- Humphery, H. (24 de agosto del 2017). Teorías de la interacción social.
- Jurado, E (2000). *El lenguaje y la literatura en la educación básica y media: competencias y desempeños en la búsqueda del asombro de los niños y los jóvenes de hoy. En competencias y proyectos pedagógicos*. Universidad Nacional, Bogotá.
- Kant, E. (2007). *Crítica de la razón pura*. Buenos Aires, Argentina: Editorial Colihue Clásica. Traducción de Mario Caimi.
- Lewin, K, (1958) Teoría del campo y experimentación en psicología social, Cuaderno N° 10 del instituto de sociología de la Fac. De Filosofía de la UBA. Buenos Aires.
- Litwin, G. & Stringer, R. (2003). *Motivation and organizational climate*. [Motivación y clima organizacional]. U.S.A.: Harvard University Press.
- Litwin, G.H. y Stringer, R.A. (1968). *Motivation and organizational climate*. Boston: Harvard Business School Press.
- Lerma, H. (2016). *Metodología de la investigación: Propuesta, anteproyecto y proyecto* (5ª ed. ed.). Bogotá, Colombia: ECOE Ediciones.
- López, J. (1999). *Proceso de Investigación*. Caracas, Venezuela: Panapo
- Lozada, J. (2014). *Investigación aplicada: definición, propiedad intelectual e industria*. Universidad Tecnológica Indoamérica. Ecuador.

- Maslow, A. H. (1943). A theory of human motivation. *Psychological Review*.
- Marcinkus. (2012). *reverse mentoring at work: Fostering cross-generational learning and developing millennial leaders*. *Human Resource Management*, 51(4), 549-573. doi:10.1002/hrm.21489
- Mendoza, L. (2009). Elaboración de la Evaluación del Desempeño con indicadores específicos en cada puesto de trabajo.
- Montaño, Palacios y Gantiva. (2009). Teorías de la personalidad. Un análisis histórico del concepto y su medición. *Psychologia. Avances de la disciplina*. Colombia. Vol. 3, pp-81-107
- Muños. (2015). Comunicación institucional: estudio de conductas comunicacionales presentes en el Poder Judicial de Chile y su relación con la percepción de clima, por parte de los trabajadores de tribunales del Poder Judicial. *Publicaciones y divulgación científica. Universidad de Málaga*. Chile.
- Murphy, K. P. (2012). *Machine Learning: A Probabilistic Perspective*. Adaptive Computation and Machine Learning.
- Navarro, Ochoa y Riega. (2017). *Beneficios esperados de aplicar un programa de reverse mentoring en fábrica peruana Eternit S.A.* Lima.
- Noboa, A. (2011). Especificidades del clima organizacional en las instituciones de salud. Macao, Uruguay: Universidad de la República de Uruguay.
- Norma ISO 3534-3. (1999). Estadística. Vocabulario y Símbolos. Parte 3: diseño de experimentos. 1º Revisión.
- Oliveros. (2010). Clima laboral y estado actual de su abordaje en la policía de investigación de Chile. *Academia superior de estudios policiales*. Chile.
- Ortega y Gasset. (1951). *En torno a Galileo, Obras completas*. Revista de Occidente. Vol. V
- Ospino, J. (2004). Metodología de la investigación en ciencias de la salud. Medellín, Colombia: Universidad Cooperativa de Colombia.

- Orozco, D. (2006). Relaciones humanas en <http://definicion.de/relcaioneshumanas/#ixzz3GR2wgJQk>.
- Pacheco, Esquivel, Nuñez, Marroquín, Zavaleta. (2017). *Influencia del Clima, Motivación y la Satisfacción Laboral en la Rotación Laboral de la Generación "Y" en las Entidades Bancarias de la Ciudad del Cusco*. Santiago de Surco.
- Piaget. (1973). *Seis estudios de psicología*. Barcelona: Barral Editores.
- Plumise, L. (1991). A visit with fred herzberg. en: management newsletter, may, pp. 2-7.
- Prieto, C. D. (1990). Diagnóstico de comunicación social. Quito, Ciespal.
- Rodríguez, E. (2005). Metodología de la Investigación. México: Univ. Juárez Autónoma de Tabasco.
- Rodriguez, E. (2016). El clima organizacional presente en una empresa de servicio. Revista educación en valores. Universidad de Carabobo. Enero-Junio. Vol.
- Robbins, S. P. (1999). Comportamiento organizacional: (conceptos, controversias, aplicaciones). México. Pearson Education.
- Ruiz, L. M. (1995). Concepciones cognitivas del desarrollo motor humano. Revista Española de Psicología General y Aplicada, 48 (1), 47-57.
- Spitzer, H. (2009). *Propuesta de servicios de apoyo al uso del tiempo libre de adultos mayores de niveles socioeconómicos A2 y B1 en Lima Metropolitana*. Universidad Católica del Perú, Tesis de Maestría de Gerencia Social.
- Torres. (2015). *El Desarrollo Organizacional Y Su Efecto Sobre El Clima Laboral Del Distrito Judicial De Ucayali -. Periodo 2013*. Huanuco.
- Tobón, S. (2013). Los proyectos formativos: transversalidad y desarrollo de competencias para la sociedad del conocimiento. México. CIFE.
- Valverde, A. et al (2004). Innovación en la orientación universitaia: la mentoría como respuesta. Contextos educativos, 6-7, 87-112.

## VIII. ANEXOS

### Anexo 1: Matriz de consistencia

Objetivos de Investigación		Hipótesis de Investigación	Método
Problema General:	Objetivo General:	Hipótesis General:	Tipo de Investigación: Aplicado
¿Cuál es la influencia de la implementación de la técnica Reverse Mentoring sobre el clima laboral en la Corte Superior de Justicia de Lima Norte, Perú, 2018?	Determinar la influencia de la técnica Reverse Mentoring en el clima laboral de la Corte Superior de Justicia de Lima Norte, Perú, 2018.	Ha: La aplicación de la técnica Reverse Mentoring influye de manera significativa el clima laboral de la Corte Superior de Justicia de Lima Norte, Perú, 2018. Ho: La aplicación de la técnica Reverse Mentoring no influye de manera significativa el clima laboral de la Corte Superior de Justicia de Lima Norte, Perú, 2018.	Enfoque: Cuantitativo
Problemas Específicos	Objetivos Específicos	Hipótesis Específicos	Nivel: Explicativo
¿Cuál es la influencia de la implementación de la técnica Reverse Mentoring sobre la motivación laboral en la Corte Superior de Justicia de Lima Norte, Perú, 2018?	Determinar la influencia de la técnica Reverse Mentoring en la motivación laboral de la Corte Superior de Justicia de Lima Norte, Perú, 2018.	La aplicación de la técnica Reverse Mentoring influye de manera significativa la motivación laboral de la Corte Superior de Justicia de Lima Norte, Perú, 2018.	Diseño: No experimental transversal
¿Cuál es la influencia de la implementación de la técnica Reverse Mentoring sobre la satisfacción laboral en la Corte Superior de Justicia de Lima Norte, Perú, 2018?	Determinar la influencia de la técnica Reverse Mentoring en la satisfacción laboral de la Corte Superior de Justicia de Lima Norte, Perú, 2018.	La aplicación de la técnica Reverse Mentoring influye de manera significativa la satisfacción laboral de la Corte Superior de Justicia de Lima Norte, Perú, 2018.	Población y muestra: 35 colaboradores
¿Cuál es la influencia de la implementación de la técnica Reverse Mentoring sobre el desempeño laboral en la Corte Superior de Justicia de Lima Norte, Perú, 2018?	Determinar la influencia de la técnica Reverse Mentoring en el desempeño laboral de la Corte Superior de Justicia de Lima Norte, Perú, 2018.	La aplicación de la técnica Reverse Mentoring influye de manera significativa el desempeño laboral de la Corte Superior de Justicia de Lima Norte, Perú, 2018.	Técnicas e instrumentos de recolección de datos: Encuesta y cuestionario
¿Cuál es la influencia de la implementación de la técnica Reverse Mentoring sobre la competencia laboral en la Corte Superior de Justicia de Lima Norte, Perú, 2018?	Determinar la influencia de la técnica Reverse Mentoring en la competencia laboral de la Corte Superior de Justicia de Lima Norte, Perú, 2018.	La aplicación de la técnica Reverse Mentoring influye de manera significativa la competencia laboral de la Corte Superior de Justicia de Lima Norte, Perú, 2018.	

Fuente: elaboración propia



## Anexo 2: Recursos y presupuesto

Rodríguez (2005) indica que el recurso es la “infraestructura con que cuenta la División Académica para desarrollar el presente proyecto tal como instalaciones, equipo, materiales, información bibliográfica, etc.” (p. 127).

Para determinar los recursos que se iban a necesitar, se planificó las actividades importantes para consecución de los objetivos de la presente investigación, por lo cual se empleó un listado en la Tabla N° 25.

**Tabla 22.** *Recursos necesarios por actividades del Proyecto*

Actividades	Recursos (humanos, materiales, equipos, servicios)
<b>Objetivo general:</b> Determinar la influencia de la técnica Reverse Mentoring en el clima laboral en el área de Coordinación personal en el área de Coordinación personal en la Corte Superior de Justicia Lima Norte, Perú, 2018.	
Reunión de coordinación con la alta gerencia para llevar a cabo la implementación Reverse Mentoring	Papel bond, bolígrafos, cuaderno A4, papel POST IT, fólder, memoria USB, computadora, impresora.
Implementación de la técnica de Reverse Mentoring	Papel bond, bolígrafos, cuaderno A4, papel POST IT, plumón grueso, papelote, hojas arcoíris, cinta de embalaje, folder, memoria USB, computadora, impresora.
Aplicación del cuestionario y recolección de datos.	Papel bond, bolígrafos, cuaderno A4, archivador, papel POST IT, folder, memoria USB, computadora, impresora y uso de energía eléctrica.
Análisis de datos	Papel bond, bolígrafos, cuaderno A4, papel POST IT, folder, memoria USB, computadora e impresora.
Análisis descriptivo e inferencial	Papel bond, bolígrafos, cuaderno A4, papel POST IT, folder, memoria USB, computadora, impresora.
Discusión de los resultados (Teórica y metodológica)	Papel bond, bolígrafos, cuaderno A4, papel POST IT, folder, memoria USB, computadora, impresora y uso de energía eléctrica.
Procesamiento de datos	Papel bond, bolígrafos, cuaderno A4, papel POST IT, folder, memorias USB, computadora, impresora y uso de energía eléctrica.
Análisis de datos y resultados	Papel bond, bolígrafos, cuaderno A4, archivador, papel POST IT, folder, memorias USB, computadora, impresora y uso de energía eléctrica.
<b>Actividades de cierre</b>	
Redacción y presentación del informe final con propuesta de conclusiones y recomendaciones.	Papel bond, bolígrafos, cuaderno A4, folder, memorias USB, computadora, impresora.

Fuente: elaboración propia

Así, obtenemos los recursos necesarios para el desarrollo del Proyecto de Investigación, los cuales se consolidan en la Tabla N° 26:

**Tabla 23.** *Presupuesto del Proyecto de Investigación*

<b>Código del Clasificador MEF</b>	<b>Descripción</b>	<b>Costo Unitario</b>	<b>Cantidad</b>	<b>Costo Total</b>
<b>1. Materiales</b>				
2.3.1.5.1.2.	500 hojas Bond ATLAS	12.00	4	48.00
2.3.1.5.1.2.	Archivador lomo ancho BANTEK	21.00	3	63.00
2.3.1.5.1.2.	Bolígrafo PILOT wingel bl-wg-5 negro	6.00	6	36.00
2.3.1.5.1.2.	Plumón grueso ARTESCO aquamax 47 estuche	9.00	2	18.00
2.3.1.5.1.2.	Folder A-4 GRAFIPAPEL x25	7.00	2	14.00
2.3.1.5.1.2.	Memoria USB 16 Gb TEAM C151 azul	28.00	2	56.00
2.3.1.5.1.2.	Papelotes ARTESCO	1.00	50	50.00
2.3.1.5.1.2.	Carpeta para el Título profesional	2.000	1	2.000
<b>2. Servicios</b>				
2.1.2.1.2.1.	Movilidad	200.00	1	200.00
<b>RESUMEN</b>				
<b>1.</b>	Materiales			<b>2285.00</b>
<b>2.</b>	Servicios			<b>200.00</b>
<b>Total</b>				<b>2485.00</b>

Fuente: elaboración propia

### **Anexo 3: Financiamiento**

El financiamiento del proyecto se realizará el 100% (S/. 2.485.00) por el investigador.

#### Anexo 4: Cronograma de ejecución

A continuación, se presenta en la Tabla N° 27:

**Tabla 24.** Cronograma de ejecución del Proyecto de Investigación

ACTIVIDADES	Setiembre				Octubre				Noviembre			
	1	2	3	4	1	2	3	4	1	2	3	4
Reunión de coordinación con la alta gerencia para llevar a cabo la implementación Reverse Mentoring												
Implementación de la técnica de Reverse Mentoring	■	■	■	■								
Aplicación del cuestionario y recolección de datos.					■							
Análisis de datos						■						
Análisis descriptivo e inferencial							■					
Discusión de los resultados (Teórica y metodológica)								■				
Procesamiento de datos								■	■			
Análisis de datos y resultados									■	■		
Redacción y presentación del informe final con propuesta de conclusiones y recomendaciones.											■	■

Fuente: elaboración propia

### Anexo 5: Instrumento de recolección de datos

Variables	Dimensiones	Indicadores	Ítem	Escala de medición
Reverse mentoring	Dinámica de grupo	Confianza	Confía en la organización y sus procedimientos	Escala de Likert  1=NUNCA 2= CASI NUNCA 3= AVECES 4= CASI SIEMPRE 5= SIEMPRE
			Confía en los conocimientos y habilidades de sus compañeros	
		Relación	Ayuda y colabora con tus compañeros en los problemas que se presenten en la Corte Superior de Justicia de Lima norte	
			Comenta las dudas o problemas que concierne a su trabajo a su jefe inmediato	
	Mentoría	Experiencia	Considera que la experiencia laboral es importante en la Corte Superior de Justicia de Lima Norte	
		Participación	Fomenta y realiza el trabajo en equipo	
	Comunicación		Interacción	
		Asiste a los eventos de confraternidad organizados en su área de trabajo		
		Identidad	Se identifica con los valores, misión y visión de la corte superior de justicia lima norte	
			Participa en la consecución de los objetivos institucionales	
Clima organizacional	Motivación laboral	Logro	Consideras que las habilidades y competencias de tu equipo ayuda a alcanzar las metas propuestas	
		Reconocimiento	Está motivado(a) y le gusta el trabajo que desarrolla	
			Las opiniones de mejora son aceptadas positivamente	
		Condiciones laborales	Dispone de los recursos necesarios para el logro de los resultados esperados en sus actividades	
			El ambiente laboral facilita la toma de decisiones sin importar las circunstancias.	

Satisfacción laboral	Realización personal	Considera que la ejecución de sus actividades le permite adquirir habilidades y conocimientos ventajosos para su puesto de trabajo	
		La institución se preocupa por capacitarlo y mejorar su competitividad	
	Desarrollo	Ha mejorado su desempeño gracias a la adquisición de nuevas competencias	
		Existen oportunidades de participar en proyectos que permiten capacitarse	
	Desempeño laboral	Calidad de trabajo	Se preocupa por satisfacer a los clientes internos de los productos y servicios resultantes de su actividad laboral
		Colaboración	Se siente participe de los éxitos y fracasos de la Corte Superior de Justicia de Lima Norte
Disciplina		Realiza sus deberes de acuerdo con lo planificado	
		El jefe inmediato les mantiene informado acerca de las políticas, reglamentos y normativas vigentes en el poder judicial	
Competencia laboral	Habilidades	Las actividades de su puesto de trabajo exigen el despliegue de las habilidades que posee	
	Conocimiento	Las capacitaciones realizadas por el área mejoro en tu aprendizaje sobre las diferentes actividades que se realiza en la Corte Superior de Justicia de Lima Norte	
		Instruye o enseña a sus compañeros como realizar sus actividades	
	Actitud	Siempre se encuentra en la disposición para resolver los conflictos que surgen en su puesto de trabajo	

## INSTRUMENTO DE INVESTIGACIÓN

Estimados colaboradores de la Corte Superior de Justicia de Lima Norte:

A continuación, se le plantean una serie de situaciones que pueden suceder en la vida diaria y en su centro de labor como la Corte Superior de Justicia Lima norte, a través de una escala de 5 alternativas que seleccionará en “X” el número que valore el grado de su opinión, al transcurso de ir resolviendo el cuestionario no deje preguntas sin responder. Las escalas son:

<b>Nunca</b>	<b>Casi nunca</b>	<b>A veces</b>	<b>Casi siempre</b>	<b>Siempre</b>
<b>1</b>	<b>2</b>	<b>3</b>	<b>4</b>	<b>5</b>

### Datos personales

**A1.** Edad: \_\_\_\_\_


**A2.** Sexo: M (  ) F (  )

<b>PREGUNTAS</b>	<b>ESCALA</b>				
	<b>1</b>	<b>2</b>	<b>3</b>	<b>4</b>	<b>5</b>
Confía en la organización y sus procedimientos.					
Confía en los conocimientos y habilidades de sus compañeros.					
Ayuda y colabora con sus compañeros en los problemas que se presentan en la Corte Superior de Justicia de Lima Norte.					
Comenta las dudas o problemas que concierne a su trabajo a su jefe inmediato.					
Los colaboradores han adquirido competencias suficientes a través de su experiencia en la institución.					
Fomenta y realiza el trabajo en equipo.					
Los colaboradores participan en las reuniones de coordinación de trabajo.					
Hay un acceso directo e inmediato con su superior.					
Asiste a los eventos de confraternidad organizados en su área de trabajo.					
Se identifica con los valores, misión y visión de la Corte Superior de Justicia Lima Norte.					
Participa en la consecución de los objetivos institucionales.					
Considera que las habilidades y competencias de su equipo le ayudan a alcanzar las metas propuestas.					
Está motivado(a) y le gusta el trabajo que desarrolla.					
Las opiniones de mejora son aceptadas positivamente.					
Dispone de los recursos necesarios para el logro de los resultados esperados en sus actividades.					
El ambiente laboral facilita la toma de decisiones sin importar las circunstancias.					
Considera que la ejecución de sus actividades le permite adquirir habilidades y conocimientos ventajosos para su puesto de trabajo.					
La institución se preocupa por capacitarlo y mejorar su competitividad.					
Ha mejorado su desempeño gracias a la adquisición de nuevas competencias.					
Existe oportunidades de participar en proyectos que permiten capacitarse.					
Se preocupa por satisfacer a los clientes internos de los productos y servicios resultantes de su actividad laboral.					
Se siente partícipe de los éxitos y fracasos de la Corte Superior de Justicia de Lima Norte					
Realiza sus deberes de acuerdo con lo planificado.					
El jefe inmediato les mantiene informado acerca de las políticas, reglamentos y normativas vigentes en el poder judicial.					
Las actividades de su puesto de trabajo exigen el despliegue de las habilidades que posee.					
Las capacitaciones realizadas por la institución mejoraron su aprendizaje sobre las diferentes actividades que se realizan en la Corte Superior de Justicia de Lima Norte.					
Instruye o enseña a sus compañeros sobre cómo deben realizar sus actividades.					
Siempre se encuentra en la disposición para resolver los conflictos que surgen en su puesto de trabajo.					

**Gracias por su colaboración**

Anexo 6: Validación por criterio de expertos

MATRIZ DE VALIDACIÓN DEL INSTRUMENTO DE OBTENCIÓN DE DATOS							
Título de la investigación: "REVERSE MENTORING Y SU INFLUENCIA EN EL CLIMA LABORAL EN LA CORTE SUPERIOR DE JUSTICIA LIMA NORTE, PERÚ, 2018"							
Apellidos y nombres del Investigador: Trigos Alvarado Maribel Cinthia							
Apellidos y nombres del experto: DR. COSTILLO CASTILLO PEDRO							
ASPECTO POR EVALUAR					CRITERIO DEL EXPERTO		
VARIABLES	DIMENSIONES	INDICADORES	ITEM /PREGUNTA	ESCALA	SI CUMPLE	NO CUMPLE	OBSERVACIONES / SUGERENCIAS
Reverse mentoring	Dinámica de grupo	Confianza	Confía en la organización y sus procedimientos.	1 = Nunca 2 = Casi Nunca 3 = A veces 4 = Casi Siempre 5 = Siempre	/		
			Confía en los conocimientos y habilidades de sus compañeros.		/		
		Relación	Ayuda y colabora con tus compañeros en los problemas que se presenten en la Corte Superior de Justicia de Lima norte.		/		
	Comenta las dudas o problemas que concierne a su trabajo a su jefe inmediato.		/				
	Mentoría	Experiencia	Considera que la experiencia laboral es importante en la Corte Superior de Justicia de Lima Norte.		/		
		Participación	Fomenta y realiza el trabajo en equipo. Los colaboradores participan en las reuniones de coordinación de trabajo.		/		
	Comunicación	Interacción	Hay un acceso directo e inmediato con su superior.		/		
			Asiste a los eventos de confraternidad organizados en su área de trabajo.		/		
		Identidad	Se identifica con los valores, misión y visión de la corte superior de justicia lima norte. Participa en la consecución de los objetivos institucionales.		/		
	Clima organizacional	Motivación laboral	Logro		Consideras que las habilidades y competencias de tu equipo ayuda a alcanzar las metas propuestas.	/	
Reconocimiento			Esta motivado(a) y le gusta el trabajo que desarrolla.	/			
			Las opiniones de mejora son aceptadas positivamente.	/			
		Condiciones laborales	Dispone de los recursos necesarios para el logro de los resultados esperados en sus actividades.	/			

	Satisfacción laboral	Realización personal	El ambiente laboral facilita la toma de decisiones sin importar las circunstancias.	/		
			Considera que la ejecución de sus actividades le permite adquirir habilidades y conocimientos ventajosos para su puesto de trabajo.	/		
		Desarrollo	La institución se preocupa por capacitarlo y mejorar su competitividad.	/		
			Ha mejorado su desempeño gracias a la adquisición de nuevas competencias.	/		
	Desempeño laboral	Calidad de trabajo	Existe oportunidades de participar en proyectos que permiten capacitarse.	/		
			Se preocupa por satisfacer a los clientes internos de los productos y. servicios resultantes de su actividad laboral.	/		
		Colaboración	Se siente participe de los éxitos y fracasos de la Corte Superior de Justicia de Lima Norte.	/		
	Competencia laboral	Disciplina	Realiza sus deberes de acuerdo con lo planificado.	/		
			El jefe inmediato les mantiene informado acerca de las políticas, reglamentos y normativas vigentes en el poder judicial.	/		
		Habilidades	Las actividades de su puesto de trabajo exigen el despliegue de las habilidades que posee.	/		
			La experiencia laboral es un factor importante para contratar a un colaborador.	/		
	Conocimiento	Las capacitaciones realizadas por el área mejoro en tu aprendizaje sobre las diferentes actividades que se realiza en la Corte Superior de Justicia de Lima Norte.	/			
Instruye o enseña a sus compañeros como realizar sus actividades.		/				
Actitud	Siempre se encuentra en la disposición para resolver los conflictos que surgen en su puesto de trabajo.	/				
Firma del experto: 			Fecha <u>10/10/18</u>			

Nota: Las DIMENSIONES e INDICADORES, solo si proceden, en dependencia de la naturaleza de la investigación y de las variables.



MATRIZ DE VALIDACIÓN DEL INSTRUMENTO DE OBTENCIÓN DE DATOS

Título de la investigación: "REVERSE MENTORING Y SU INFLUENCIA EN EL CLIMA LABORAL EN LA CORTE SUPERIOR DE JUSTICIA LIMA NORTE, PERÚ, 2018"							
Apellidos y nombres del investigador: Trigos Alvarado Maribel Cinthia							
Apellidos y nombres del experto: DR. IVÁN ORLANDO TANTALEAN TAPIA							
ASPECTO POR EVALUAR					CRITERIO DEL EXPERTO		
VARIABLES	DIMENSIONES	INDICADORES	ITEM /PREGUNTA	ESCALA	SI CUMPLE	NO CUMPLE	OBSERVACIONES / SUGERENCIAS
Reverse mentoring	Dinámica de grupo	Confianza	Confía en la organización y sus procedimientos.	1 = Nunca 2 = Casi Nunca 3 = A veces 4 = Casi Siempre 5 = Siempre	/		
			Confía en los conocimientos y habilidades de sus compañeros.		/		
		Relación	Ayuda y colabora con tus compañeros en los problemas que se presenten en la Corte Superior de Justicia de Lima norte.		/		
			Comenta las dudas o problemas que concierne a su trabajo a su jefe inmediato.		/		
	Mentoría	Experiencia	Considera que la experiencia laboral es importante en la Corte Superior de Justicia de Lima Norte.		/		
		Participación	Fomenta y realiza el trabajo en equipo. Los colaboradores participan en las reuniones de coordinación de trabajo.		/		
	Comunicación	Interacción	Hay un acceso directo e inmediato con su superior.		/		
			Asiste a los eventos de confraternidad organizados en su área de trabajo.		/		
		Identidad	Se identifica con los valores, misión y visión de la corte superior de justicia lima norte.		/		
			Participa en la consecución de los objetivos institucionales.		/		
Clima organizacional	Motivación laboral	Logro	Consideras que las habilidades y competencias de tu equipo ayuda a alcanzar las metas propuestas.	/			
		Reconocimiento	Esta motivado(a) y le gusta el trabajo que desarrolla. Las opiniones de mejora son aceptadas positivamente.	/			
		Condiciones laborales	Dispone de los recursos necesarios para el logro de los resultados esperados en sus actividades.	/			
			El ambiente laboral facilita la toma de decisiones sin importar las circunstancias.	/			


	Satisfacción laboral	Realización personal	Considera que la ejecución de sus actividades le permite adquirir habilidades y conocimientos ventajosos para su puesto de trabajo. La institución se preocupa por capacitarlo y mejorar su competitividad.		/	
		Desarrollo	Ha mejorado su desempeño gracias a la adquisición de nuevas competencias.		/	
			Existen oportunidades de participar en proyectos que permiten capacitarse.		/	
		Desempeño laboral	Calidad de trabajo	Se preocupa por satisfacer a los clientes internos de los productos y servicios resultantes de su actividad laboral.		/
	Colaboración		Se siente participe de los éxitos y fracasos de la Corte Superior de Justicia de Lima Norte.		/	
	Disciplina		Realiza sus deberes de acuerdo con lo planificado. El jefe inmediato les mantiene informado acerca de las políticas, reglamentos y normativas vigentes en el poder judicial.		/	
	Competencia laboral	Habilidades	Las actividades de su puesto de trabajo exigen el despliegue de las habilidades que posee. La experiencia laboral es un factor importante para contratar a un colaborador.		/	
			Conocimiento	Las capacitaciones realizadas por el área mejoro en tu aprendizaje sobre las diferentes actividades que se realiza en la Corte Superior de Justicia de Lima Norte. Instruye o enseña a sus compañeros como realizar sus actividades.		/
		Actitud	Siempre se encuentra en la disposición para resolver los conflictos que surgen en su puesto de trabajo.		/	
		Firma del experto:		Fecha <u>10/10/18</u>		

Nota: Las DIMENSIONES e INDICADORES, solo si proceden, en dependencia de la naturaleza de la investigación y de las variables.

**MATRIZ DE VALIDACIÓN DEL INSTRUMENTO DE OBTENCIÓN DE DATOS**


Título de la investigación: "REVERSE MENTORING Y SU INFLUENCIA EN EL CLIMA LABORAL EN LA CORTE SUPERIOR DE JUSTICIA LIMA NORTE, PERÚ, 2018"							
Apellidos y nombres del investigador: Trigos Alvarado Maribel Cinthia							
Apellidos y nombres del experto: Dr. Rosel Cesar Alva Arce							
ASPECTO POR EVALUAR					CRITERIO DEL EXPERTO		
VARIABLES	DIMENSIONES	INDICADORES	ITEM /PREGUNTA	ESCALA	SI CUMPLE	NO CUMPLE	OBSERACIONES / SUGERENCIAS
Reverse mentoring	Dinámica de grupo	Confianza	Confía en la organización y sus procedimientos.	1 = Nunca 2 = Casi Nunca 3 = A veces 4 = Casi Siempre 5 = Siempre	/		
			Confía en los conocimientos y habilidades de sus compañeros.		/		
		Relación	Ayuda y colabora con tus compañeros en los problemas que se presenten en la Corte Superior de Justicia de Lima norte.		/		
			Comenta las dudas o problemas que concierne a su trabajo a su jefe inmediato.		/		
	Mentoría	Experiencia	Considera que la experiencia laboral es importante en la Corte Superior de Justicia de Lima Norte.		/		
		Participación	Fomenta y realiza el trabajo en equipo.		/		
	Comunicación		Interacción		Hay un acceso directo e inmediato con su superior.	/	
		Asiste a los eventos de confraternidad organizados en su área de trabajo.			/		
		Identidad	Se identifica con los valores, misión y visión de la corte superior de justicia lima norte.		/		
			Participa en la consecución de los objetivos institucionales.		/		
Clima organizacional	Motivación laboral	Logro	Consideras que las habilidades y competencias de tu equipo ayuda a alcanzar las metas propuestas.	/			
		Reconocimiento	Está motivado(a) y le gusta el trabajo que desarrolla.	/			
			Las opiniones de mejora son aceptadas positivamente.	/			
		Condiciones laborales	Dispone de los recursos necesarios para el logro de los resultados esperados en sus actividades.	/			
			El ambiente laboral facilita la toma de decisiones sin importar las circunstancias.	/			



	Satisfacción laboral	Realización personal	Considera que la ejecución de sus actividades le permite adquirir habilidades y conocimientos ventajosos para su puesto de trabajo.		✓		
			La institución se preocupa por capacitarlo y mejorar su competitividad.		✓		
		Desarrollo	Ha mejorado su desempeño gracias a la adquisición de nuevas competencias.		✓		
			Existen oportunidades de participar en proyectos que permiten capacitarse.		✓		
	Desempeño laboral	Calidad de trabajo	Se preocupa por satisfacer a los clientes internos de los productos y servicios resultantes de su actividad laboral.		✓		
		Colaboración	Se siente participe de los éxitos y fracasos de la Corte Superior de Justicia de Lima Norte.		✓		
		Disciplina	Realiza sus deberes de acuerdo con lo planificado. El jefe inmediato les mantiene informado acerca de las políticas, reglamentos y normativas vigentes en el poder judicial.		✓		
	Competencia laboral	Habilidades	Las actividades de su puesto de trabajo exigen el despliegue de las habilidades que posee.		✓		
			La experiencia laboral es un factor importante para contratar a un colaborador.		✓		
		Conocimiento	Las capacitaciones realizadas por el área mejoro en tu aprendizaje sobre las diferentes actividades que se realiza en la Corte Superior de Justicia de Lima Norte.		✓		
			Instruye o enseña a sus compañeros como realizar sus actividades.		✓		
	Actitud	Siempre se encuentra en la disposición para resolver los conflictos que surgen en su puesto de trabajo.		✓			
Firma del experto: 			Fecha <u>10/10/198</u>				

Nota: Las DIMENSIONES e INDICADORES, solo si proceden, en dependencia de la naturaleza de la investigación y de las variables.

## Anexo 7: Autorización de acceso a la información



**“AÑO DEL DIALOGO Y LA RECONCILIACIÓN NACIONAL”**

Lima, 25 de junio del 2018

DOCTORA  
**BERROCAL ZARATE DINES**  
COORDINADORA DE PERSONAL DE LA CORTE SUPERIOR DE JUSTICIA DE LIMA NORTE

Por medio de la presente, me dirijo a usted con la finalidad de solicitar la aprobación y permiso para desarrollar el proyecto de investigación titulado: “Reverse Mentoring y su influencia en el clima laboral en la Corte Superior de Justicia Lima Norte, Perú, 2018”.

El proyecto de investigación se desarrollará en la Corte Superior de Justicia Lima Norte, sede Macedo, durante el mes de agosto a octubre del año en curso, el cual requerirá de la participación de los colaboradores, de quien se recolectará información para la aplicación y análisis y será llevado a cabo por la alumna Trigos Alvarado Maribel Cinthia, estudiante de la Facultad de Ciencias Empresariales, Escuela de Administración, de la Universidad César Vallejo.

Sin otro particular y esperando acceda a la solicitud, me despido cordialmente.

  
Trigos Alvarado Maribel Cinthia  
DNI: 72630488  
Estudiante de la Escuela de Administración  
XI CICLO

100%

Resumen de coincidencias

25%

Se están viendo fuentes estándar

Ver fuentes en inglés (Beta)

Coincidencias

- 1 Entregado a Universidad... Trabajo del estudiante 12%
- 2 repositorio ucv.edu.pe Fuente de Internet 7%
- 3 Entregado a Universidad... Trabajo del estudiante 1%
- 4 onartoleoniblog.com Fuente de Internet 1%
- 5 Entregado a Universidad... Trabajo del estudiante <1%
- 6 repositorioacademico.com Fuente de Internet <1%
- 7 es.scribd.com Fuente de Internet <1%
- 8 media.utp.edu.co Fuente de Internet <1%



UNIVERSIDAD CÉSAR VALLEJO

FACULTAD DE CIENCIAS EMPRESARIALES  
ESCUELA PROFESIONAL DE ADMINISTRACIÓN

REVERSE MENTORING Y SU INFLUENCIA EN EL CLIMA LABORAL EN LA CORTE SUPERIOR DE JUSTICIA DE LIMA NORTE, PERU, 2018

TESIS PARA OBTENER EL TÍTULO PROFESIONAL DE LICENCIADA EN ADMINISTRACIÓN

AUTORA

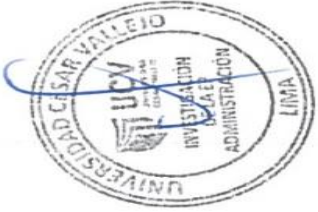
MARIBEL CINTHIA TRIGOS ALVARADO

ASESOR

Dr. PEDRO CONSTANTE COSTILLA CASTILLO

LÍNEA DE INVESTIGACIÓN  
GESTIÓN DE ORGANIZACIONES

LIMA, PERÚ  
2018



Yo, **Dr. VICTOR DEMETRIO DAVILA ARENAZA** docente de la Facultad Ciencias empresariales y Escuela Profesional de **Administración** de la Universidad César Vallejo Filial – **Lima Los Olivos**, revisor de la tesis titulada:

**“REVERSE MENTORING Y SU INFLUENCIA EN EL CLIMA LABORAL EN LA CORTE SUPERIOR DE JUSTICIA DE LIMA NORTE, PERÚ, 2018”** de la estudiante **MARIBEL CINTHIA TRIGOS ALVARADO**, constato que la investigación tiene un índice de similitud de **25 %** verificable en el reporte de originalidad del programa Turnitin.

El suscrito analizó dicho reporte y concluyó que cada una de las coincidencias detectadas no constituyen plagio. A mi leal saber y entender la tesis cumple con todas las normas para el uso de citas y referencias establecidas por la Universidad César Vallejo.

Los Olivos, 20 de septiembre del 2019



Dr. VICTOR DEMETRIO DAVILA ARENAZA

DNI: 08467692

Elaboró	Dirección de Investigación	Revisó	Responsable de SGC	Aprobó	Vicerrectorado de Investigación
---------	----------------------------	--------	--------------------	--------	---------------------------------





**AUTORIZACIÓN DE PUBLICACIÓN DE  
TESIS EN REPOSITORIO INSTITUCIONAL  
UCV**

Código : F08-PP-PR-02.02  
Versión : 09  
Fecha : 23-03-2018  
Página : 1 de 1

Yo, MARIBEL CINTHIA TRIGOS ALVARADO, identificado con DNI N° 72630488.

Egresado de la Escuela Profesional de administración de la Universidad César Vallejo, autorizo (X), No autorizo ( ) la divulgación y comunicación pública de mi trabajo de investigación titulado "REVERSE MENTORING Y SU INFLUENCIA EN EL CLIMA LABORAL EN LA CORTE SUPERIOR DE JUSTICIA DE LIMA NORTE, PERÚ, 2018"; en el Repositorio Institucional de la UCV (<http://repositorio.ucv.edu.pe/>), según lo estipulado en el Decreto Legislativo 822, Ley sobre Derechos de Autor, Art. 23 y Art. 33

Fundamentación en caso de no autorización:

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



MARIBEL CINTHIA TRIGOS ALVARADO

DNI: 72630488

FECHA: 20 de septiembre del 2019

Elaboró	Dirección de Investigación	Revisó	Responsable de SGC	Aprobó	Vicerrectorado de Investigación
---------	----------------------------	--------	--------------------	--------	---------------------------------





# UNIVERSIDAD CÉSAR VALLEJO

## AUTORIZACIÓN DE LA VERSIÓN FINAL DEL TRABAJO DE INVESTIGACIÓN

Conste por el presente documento, el visto bueno que otorga el encargado del área de Investigación de la Escuela Profesional de Administración-Sede Lima Norte, a la versión final del Trabajo de Investigación que presenta la estudiante:

**Srta. MARIBEL CINTHIA TRIGOS ALVARADO**

### Trabajo de Investigación titulado:

"REVERSE MENTORING Y SU INFLUENCIA EN EL CLIMA LABORAL EN LA CORTE SUPERIOR DE JUSTICIA DE LIMA NORTE, PERÚ, 2018"

Para obtener el Título Profesional de  
**LICENCIADA EN ADMINISTRACIÓN**

---

SUSTENTADO EN FECHA : 29 de noviembre del 2018

NOTA O MENCIÓN : 14 (CATORCE)

---

Lima, 20 de septiembre del 2019



Dr. VICTOR DEMETRIO DÁVILA ARENAZA  
Coordinador de Investigación de la EP de Administración

---