



**UNIVERSIDAD CÉSAR VALLEJO**

**FACULTAD DE CIENCIAS EMPRESARIALES**

**ESCUELA PROFESIONAL DE ADMINISTRACIÓN**

**Mentoring y productividad laboral en la Empresa  
Representaciones JHP, Lurín, 2020.**

TESIS PARA OBTENER EL TÍTULO PROFESIONAL DE:

Licenciada en Administración

**AUTORA:**

Paz Arrieta, Joselyn Estephany (ORCID: 0000-0002-7012-0492)

**ASESOR:**

Dr. Dávila Arenaza, Víctor Demetrio (ORCID: 0000-0002-8917-1919)

**LÍNEA DE INVESTIGACIÓN:**

Gestión de Organizaciones

LIMA – PERÚ

2020

## **Dedicatoria**

El presente trabajo le dedico principalmente a Dios, por ser mi inspiración y darme las fuerzas para continuar en este proceso de obtener uno de mis anhelos más deseados. A mis padres que, con su apoyo incondicional, amor y confianza permitieron que logre culminar mi carrera. Por último, aquella promesa que te hice y que hoy no estás, ¡mírame, lo logré!

### **Agradecimiento**

En estas líneas quiero agradecer a Dios por brindarme salud, paciencia y perseverancia en todo momento.

A mi asesor el Dr. Dávila Arenaza Víctor Demetrio por el apoyo brindado, enseñanzas y conocimientos para el desarrollo de esta investigación.

Por último, agradecer a todas las personas que hicieron posible esta investigación y que de alguna manera estuvieron conmigo en los momentos difíciles, alegres y tristes.

# ÍNDICE DE CONTENIDOS

Carátula.....	i
Dedicatoria .....	ii
Agradecimiento .....	iii
Índice de contenidos .....	iv
Índice de tablas .....	v
Índice de graficos y figuras .....	vi
Resumen .....	vii
Abstract .....	viii
I.INTRODUCCIÓN .....	1
II. MARCO TEÓRICO .....	6
III. METODOLOGÍA .....	17
3.1 Tipo y diseño de investigación.....	17
3.2 Variables y operacionalización .....	18
3.3 Población.....	24
3.4 Técnicas e instrumentos de recolección de datos .....	24
3.5 Procedimientos.....	25
3.6 Método de análisis de datos.....	26
3.7 Aspectos éticos .....	26
IV. RESULTADOS .....	28
V. DISCUSIÓN .....	42
VI. CONCLUSIONES .....	49
VII. RECOMENDACIONES.....	51
REFERENCIAS .....	52
ANEXOS .....	59

## ÍNDICE DE TABLA

Tabla 1: Variable Mentoring (Agrupada)	28
Tabla 2: Dimensión Desarrollo del talento (Agrupada)	29
Tabla 3: Dimensión Cultura (Agrupada)	30
Tabla 4: Dimensión Competencia (Agrupada)	31
Tabla 5: Variable Productividad laboral (Agrupada)	32
Tabla 6: Dimensión Eficiencia (Agrupada)	33
Tabla 7: Dimensión Eficacia (Agrupada)	34
Tabla 8: Dimensión Motivación (Agrupada)	35
Tabla 9: Prueba de normalidad	36
Tabla 10: Coeficiente de correlación	37
Tabla 11: Resultado de la prueba de hipótesis general	38
Tabla 12: Resultado de la prueba de hipótesis específica 1	39
Tabla 13: Resultado de la prueba de hipótesis específica 2	40
Tabla 14: Resultado de la prueba de hipótesis específica 3	41

## ÍNDICE DE GRÁFICAS Y FIGURAS

Figura 1: Distribución de frecuencia de la variable Mentoring	28
Figura 2: Distribución de frecuencia de la dimensión Desarrollo del talento	29
Figura 3: Distribución de frecuencia de la dimensión Cultura	30
Figura 4: Distribución de frecuencia de la dimensión Competencia	31
Figura 5: Distribución de frecuencia de la variable Productividad laboral	32
Figura 6: Distribución de frecuencia de la dimensión Eficiencia	33
Figura 7: Distribución de frecuencia de la dimensión Eficacia	34
Figura 8: Distribución de frecuencia de la dimensión Motivación	35

## Resumen

La investigación tuvo como objetivo general determinar la relación de Mentoring con Productividad laboral en la empresa Representaciones J.H.P, Lurín en el año 2020. Se utilizó las estratégicas metodológicas siguientes: tipo aplicada, enfoque cuantitativo, diseño no experimental de corte transversal, nivel descriptiva correlacional y método hipotético deductivo. La población estuvo conformada por 50 colaboradores de la empresa Representaciones J.H.P., siendo la muestra censal porque está constituida por la totalidad de colaboradores de la empresa. Para la recolección de datos, se utilizó la técnica de la encuesta y el instrumento del cuestionario que estuvo conformado por 20 ítems, la misma que tuvo una alta confiabilidad, que fueron debidamente validadas por el juicio de expertos, posteriormente los resultados fueron procesados y tabulados mediante el software estadístico SPSS 25. De acuerdo con los resultados obtenidos con el estadístico Rho de Spearman: 0,384 se determinó que existe una correlación positiva media y una Sig. de 0.006. De acuerdo a los resultados antes mencionados, se llegó a la conclusión de que el Mentoring tiene relación significativa con la productividad laboral, con lo que se logra el objetivo general de la investigación.

**Palabras clave:** Mentoring, Productividad laboral, Colaboradores.

## **Abstract**

The research had the general objective of determining the relationship of Mentoring with Labor Productivity in the company Representaciones J.H.P, Lurín in 2020. The methodology used was focus; quantitative, non-experimental cross-sectional design, correlational descriptive level, applied type and hypothetical deductive method. The population was made up of the 50 collaborators of the company Representaciones J.H.P., being the census sample because it is made up of all the collaborators of the company. For the data collection, the survey technique and the questionnaire instrument that consisted of 20 items, which had high reliability, which were duly validated by the judgment of experts, then the results were processed and tabulated using the statistical software SPSS 25. According to the results obtained with the Spearman's Rho statistic: 0.384, it was determined that there is a positive correlation of means and a Sig of 0.006. According to the results before success, he concluded that Mentoring has a significant relationship with labor productivity, thereby achieving the general objective of the research.

**Keywords:** Mentoring, Labor productivity, Collaborators.

## I. INTRODUCCIÓN

A nivel Internacional muchas empresas ya se encuentran implementando herramientas para desarrollar las competencias, habilidades, destrezas y experiencia de su capital humano; pues reconocen el impacto que puede llegar a generar para la organización. Sobre ello, Drucker (1998) refiere que para que una entidad obtenga la delantera frente a sus demás competidores, estos deberán apoyarse en el conocimiento; es decir, la capacidad para crearlo, como también para difundirlo dentro de su propio entorno, y a su vez para aprovechar el valor que posee, esto será posible a través de las herramientas modernas de gestión administrativa. Incorporar el Mentoring como herramienta que ayudará a mejorar la productividad de las organizaciones, así se consigue vincular Empresa - Trabajador, creando beneficios mutuos.

En ese sentido, se ha constatado que con el transcurrir del tiempo, el desarrollo empresarial ha ido en mejora de manera célere mundialmente (gracias a la aplicación práctica de las diversas tesis en el área de gestión y administración); así como también la gestión de empresas obtuvo resultados positivos: esto se refleja en su desempeño, así como en su eficacia y en el mejor desarrollo de quienes prestan sus servicios en los sectores público y privado. Sobre este último punto es de acotar que las entidades estatales (en la mayoría de los casos) son deficientes, debido a que quienes son contratados para laborar, no cuentan con la misma capacidad de aquellos que sí cuentan con mayor experiencia. Pues será la base en la que la institución encontrará sustento: producir; o tal vez, solo encontrará mayores dificultades en él. Por lo tanto, para que el personal pueda obtener mejores resultados, es menester optar y fomentar el preciado Mentoring.

En el contexto internacional; el Mentoring es considerado como factor primordial de una organización y sus beneficios toman protagonismo. En Estados Unidos, enero fue declarado como el mes oficial de la mentoría. Actualmente hay universidades y empresas que tienen programas de Mentoring, como Oxford Mentoring, Harvard Mentoring Project, Escuela de Mentoring, etc. En el caso de Japón existe el Senpai; especie de padrino que acompaña a su Kohai y lo guía a lo

largo del camino profesional. Basado en una relación de confianza, lealtad y respeto trasciende el ámbito laboral.

En cuanto a los diferentes países de América latina y el caribe (ALC); Flores, González & Rosas (2014) se ha visualizado que un gran número de los países en estudio (25 países de ALC) sostienen que, en cuanto a la productividad laboral, al menos el 25% de las empresas formales brindan capacitación formal con el propósito de aumentar la productividad laboral entre sus empleados. Ciertamente, en distintos países del mundo el número de empresas que realizan capacitación sobrepasa el cincuenta por ciento. Asimismo, El Salvador se posicionó en el puesto número uno del estudio realizado, con un porcentaje de 60.4 % en el 2010, por otro lado, en el mismo año Chile solo logró llegar hasta el puesto 13 con un 45,9 %, Argentina con un 58.1 %, Perú con un 57 % y finalmente Bolivia con el 54.1 %.

Es importante enfatizar que, el Mentoring se ha convertido en un instrumento estratégico que permite alcanzar el éxito en una organización y no ser efímero sino permanente en el tiempo. Por lo tanto, para enfrentar problemas como un mal monitoreo, una ubicación incorrecta o una gestión financiera inadecuada, es necesario que la empresa cuente con una estrategia sólida, sin embargo, si no hubiese líderes quienes instruyan o encaminen, toda la empresa se encontraría desorientada sin tener una noción clara.

El Perú es considerado un país emprendedor, según el INEI más del 70% están representados por microempresas y pequeñas empresas. No obstante, así como aparecen en gran cantidad, también gran parte de ellas desaparecen en un corto plazo. Esto se debe justamente a que no cuentan con un programa de Mentoring que consiste en entrenar a los líderes para desempeñar cargos importantes dentro de la organización y que al mismo tiempo puedan replicar a los otros trabajadores.

En Representaciones J.H.P, el Mentoring formal aún no se ha implementado, pero se usa en la empresa de manera inconsciente, la relación de confianza y lealtad que se entabla en un inicio hace que todo funcione mejor dentro de la organización, el compañerismo y otros, son factores importantes para el desarrollo del Mentoring, pues el hecho de ser dueños de sus propios negocios, la tecnología, aumentar su situación económica, la competitividad y otros, hace que día con día

se preocupen por ser líderes en su mercado, entonces el proporcionar consejos, guiar a sus colaboradores hace que se obtenga un cumplimiento laboral eficaz y eficiente, por lo tanto, la satisfacción de la empresa – colaborador – dueño. Sin embargo, la realidad problemática de la investigación en la empresa es que esta herramienta no ha tenido la importancia debida para su implementación correcta, a causa del desconocimiento y manejo referente a la utilización del Mentoring, así mismo la falta de iniciativa en los líderes de la empresa respecto a este tema.

Lo que intenta el presente trabajo es inculcar una cultura diferente a través de esta herramienta que ayudará a adquirir nuevas habilidades. Los impactos y beneficios de la herramienta y el vínculo con el rendimiento laboral de la compañía Representaciones J.H.P, se estudian para proporcionar información para futuras investigaciones y al mismo tiempo como información a dicha institución y posibles mejoras.

A razón de lo mencionado líneas arriba, es de suma importancia la aplicación del Mentoring: instrumento que permite la motivación, el crecimiento de los colaboradores y su productividad que, por su parte, talla a la persona basándose en la experiencia de los empleados que llevan más tiempo en la entidad, a través de sus conocimientos brindados. El Mentoring, asimismo, es vital para que puedan implementarse planes que involucren el proceso de los empleados y así, puedan posicionarse en puestos grandes (como áreas y subgerencias).

Problema General ¿Cuál es la relación que tiene el Mentoring con la Productividad laboral en la empresa Representaciones J.H.P. Lurín, 2020?; Problemas Específicos ¿Cuál es la relación de Mentoring con Eficiencia en la empresa Representaciones JHP?, ¿Cuál es la relación de Mentoring con Eficacia en la empresa Representaciones JHP? Y ¿Cuál es la relación de Mentoring con Motivación en la empresa Representaciones JHP?

Se ha justificado el estudio por los siguientes argumentos: Pertinencia; sirvió para señalar la relación del Mentoring con la productividad laboral, con el objetivo de proponer alternativas para el desarrollo de un ambiente laboral productivo, así mismo realizar un mayor estudio sobre el Mentoring, ya que en la actualidad no hay muchos estudios que sustenten esta herramienta. De tal modo en la relevancia social, el Objetivo General fue señalar la relación de Mentoring y Productividad

laboral en la empresa Representaciones J.H.P, Lurín, 2020 a través de los resultados obtenidos, se pudo llegar a una conclusión, recomendaciones y posibles soluciones que podrán beneficiar a todas las empresas que a la fecha no cuentan con un programa del Mentoring y que podrá verse reflejado en los más jóvenes mediante el desarrollo de sus conocimientos y talento. Asimismo, en las implicancias prácticas se tuvo el propósito de informar acerca del Mentoring y productividad laboral de la empresa, por lo que los resultados obtenidos se pondrán en conjunto con estudios y otras especialidades semejantes, para lograr las metas y objetivos de rentabilidad, lo cual genera un beneficio para ambos y éste será de aporte para la sociedad.

Con relación al valor teórico y utilidad metodológica los aportes de la investigación están direccionados al marco teórico y conceptual de las dimensiones e indicadores que podrían permitir a un aporte para investigaciones de mayor profundidad. Para la investigación propuesta se empleó la técnica de la encuesta y el instrumento del cuestionario, tanto para la variable 01 Mentoring, así como su relación con la variable 02 Productividad laboral de los colaboradores de la empresa Representaciones J.H.P. Por lo que estas encuestas fueron formuladas y antes de aplicarlas se llevó por una validación y confiabilidad de juicio de tres expertos. Por medio de aplicación de instrumentos de medición se buscó recopilar información necesaria y de forma directa para que posteriormente sean analizados los datos en el sistema estadístico SPSS y luego analizar e interpretar los resultados sobre el nivel de relación entre las variables a investigar.

El Objetivo General fue: Determinar la relación de Mentoring con Productividad laboral en la empresa Representaciones J.H.P. Lurín, 2020. Los Objetivos Específicos fueron: Determinar la relación de Mentoring con Eficiencia en la empresa Representaciones J.H.P. Determinar la relación de Mentoring con Eficacia en la empresa Representaciones J.H.P. Y Determinar la relación de Mentoring con Motivación en la empresa Representaciones J.H.P.

Hipótesis General: Existe relación de Mentoring con Productividad laboral en la empresa Representaciones J.H.P, Lurín, 2020. Hipótesis específicas: Existe relación de Mentoring con Eficiencia en la empresa Representaciones J.H.P. Existe

relación de Mentoring con Eficacia en la empresa Representaciones J.H.P. y Existe  
relación de Mentoring con Motivación en la empresa Representaciones J.H.P.

## II. MARCO TEÓRICO

Los artículos relacionados a la primera variable Mentoring: Guerra & Lobato (2015) indican que el programa de mentoría ayuda a diseñar e implementar una metodología activa que se utiliza para cumplir con las expectativas. Francés & Mocholi (2015) señalan que el propósito del Mentoring es optimizar los recursos humanos de una organización, situando a dos profesionales expertos o miembros de ella, ya que uno quiere enseñar lo que sabe y el otro está dispuesto a aprender.

Así mismo Cuenca, García & Eizaguirre (2016) mencionan los beneficios que pueden derivarse de un proceso de Mentoring entendido por la persona mayor como experiencia, señalando que el éxito está asegurado cuando se une a dos personas y ambas tienen algo que recibir y algo que dar. Arvelo & Medina (2016) concluyen que la mentoría ha sido fundamental para alcanzar los objetivos y se recomienda continuar con estas iniciativas. Núñez (2016) resalta que el Mentoring y el coaching son indispensables desde el momento en el que alguien ingresa a una materia poco conocida; pues será el Sensei quien se ocupe de instruirlo y guiarlo para que a la postre, aquel principiante pueda desenvolverse mucho mejor. Tejada, Garay & Romero (2017) concluyen que los integrantes apreciaron de manera agradable la experiencia de colaborar e interactuar en un CVP, además de apreciar que la percepción de la tutoría recibida no influye directamente en el rendimiento alcanzado. Gallardo, Nadeska & Franco (2017) concluyen que hoy en día las empresas deben adecuarse de manera constante a los cambios que se les presentan. Gracias a la globalización, buscan aumentar la eficiencia y la eficacia, dejando que aparezcan herramientas y elementos, además de que conceptualmente se proporcione conveniencia y desarrollo para el entorno organizacional, se retendrán nuevos métodos de gestión, lo que hará que las herramientas de gestión (como la orientación) sean una parte importante del trabajo diario y la innovación de la organización.

Además, Vásquez (2018) define al Mentoring como una relación para impulsar el crecimiento, ya sea para acompañar a un nuevo colaborador en la organización o a un alumno en la academia, la acción de este implica ser siempre un guía, un ayudante del crecimiento personal de la otra persona, del aprendiz. Tinoco (2018) concluye que el proyecto de un proplan de Mentoring a partir del estudio de

competencias alcanzada por los estudiantes de práctica, formas profesionales capacitados para enfrentar con alta calidad los retos que tienen los diferentes mercados de una economía globalizada, desarrollando técnicas y conocimientos en sus estudiantes para dar respuestas efectivas a necesidades empresariales para la creación y mantenimiento de procesos empresariales efectivos. Aguilar & Manzano (2018) concluyen una propuesta de etapas para el diseño de programas de mentoría, mismas que desglosan en detalle y de manera sistemática para facilitar la organización, construcción y ejecución del programa. Camacho (2018) concluye que los resultados demuestran la aportación del proceso de mentoría a la educación de los estudiantes en el campo académico, profesional y personal, enfatizando la importancia de los objetivos de interés del mentorado y las características o cualidades que posee el mentor, abonando a la escasa investigación sobre esta práctica en educación superior.

Por último, Gallardo, Torres & Franco (2019) definen el efecto que tiene el uso del Mentoring como herramienta en una empresa, la cual ayuda a transmitir la experiencia y el conocimiento a personas que cuenten con talento dentro de una organización con el objetivo de que esta pueda ser retribuido por medio de resultados y cumplimiento de metas a través de la aplicación del aprendizaje generando valor a sus actividades. Cuéllar, Gonzáles, Espinosa & Cheung (2019) concluyen que se aprecia la necesidad de que el proceso de mentoría aborde la experiencia de la persona novata como centro y pilar fundamental desde el que se genera el resto de las acciones formativas en el marco de la mentoría. Quijada (2019) define que, el Mentoring desempeña un papel central en la formación del personal, brindando la posibilidad de interactuar con personas más jóvenes o sin experiencia que les permite redirigir creativamente el conocimiento para apoyar a la nueva generación, y sobre todo les otorga el título de experto, lo que es propicio para su crecimiento personal. Terraza & Durante (2019) señalan que, existe cierta evidencia de que el proceso de mentoría en investigación es útil para el desarrollo profesional, personal y familiar del receptor, donde no puede excluir un mecanismo de casualidad inversa.

La tesis a nivel nacional relacionada a la variable Mentoring son: Dioses (2015) El objetivo que persigue el estudio es reconocer, detallar y analizar la apreciación que tienen los catedráticos que dictan en la carrera de enfermería de

la Universidad Católica Santo Toribio de Mogrovejo sobre los programas de Mentoring. En cuanto a su metodología es de enfoque cuantitativo, diseño no experimental. Por lo que se concluyó que, el maestro de enfermería percibe al Mentoring de manera positiva, puesto que lo considera como la clave para llegar al éxito tanto en el crecimiento profesional, así como el crecimiento personal de los alumnos de la facultad de enfermería, logrando impactos positivos en el desempeño profesional futuro, asimismo como método para generar confianza con los estudiantes; el practicar y desarrollar programas de Mentoring mantiene a los estudiantes entusiasmados, satisfechos y motivados debido a que minimiza dificultades.

Asimismo, Farro & Castillo (2016) el objetivo del estudio perseguido consistió en analizar el impacto que posee el Reverse Mentoring en la Satisfacción Laboral de los colaboradores de la Gerencia de Recursos Humanos de una Entidad Financiera del Estado. Asimismo, el enfoque de la metodología empleada fue nivel correlacional. El estudio concluyó que, al emplear este programa en varias empresas se podrá desarrollar la transmisión de experiencias y de conocimientos, estableciéndose una cultura de comunicación horizontal entre los jefes y los colaboradores, aperturando canales más fluidos, disminuyendo la burocracia que toda entidad pública mantiene, logrando evidenciar estos cambios mediante las mejoras en la calidad de atención al ciudadano. Por último, Calle (2017) El objetivo de la investigación fue plantear al Mentoring como una herramienta clave para impulsar el desenvolvimiento de los colaboradores de la Municipalidad Provincial de Piura. La metodología empleada tuvo un enfoque cualitativo, diseño no experimental. Finalmente, detalló que el Mentoring aún se encuentra en una etapa incipiente. Asimismo, señala que los colaboradores carecen de las competencias requeridas para desenvolverse en el puesto, toda vez que existe una gestión inadecuada del talento humano. Sin embargo, tanto los trabajadores como los jefes de áreas directivas tienen la voluntad y predisposición para que se implemente y desarrolle un programa de Mentoring, deduciendo que este programa obtendrá resultados beneficiosos a través de las mejoras significativas en el talento humano.

La tesis a nivel internacional relacionada a la variable Mentoring son: Villasis (2015) El objetivo fue estructurar un sistema de Inducción y construir un proceso de Mentoring dirigidos a los colaboradores de la organización Maresa implementando

mediante un simulador informático. La metodología empleada fue de nivel exploratorio descriptivo. Concluyó que, el proceso de Mentoría es desconocido en su mayoría para los empleados. Es así como solo el 9% de los trabajadores encuestado conocen los beneficios que trae implementar una Mentoría en un proceso de inducción. Zenteno (2017) La obra de dicho autor tuvo como finalidad evaluar la productividad desde una perspectiva dinámica a través de la estimación de los índices de productividad de Malmquist. Asimismo, se empleó como metodología, la de tipo cuantitativo descriptiva. Se concluyó que, el programa de Mentoring dirigido por personal involucrado en la sociedad, la universidad y el crecimiento personal, podrá promover una amplia gama de oportunidades que conduzcan a una sociedad mejor con el conocimiento empírico y la experiencia transferida de los mentores a los estudiantes aconsejados, y esto conllevará a que se tomen mejores decisiones ya sea dentro del marco de una sociedad o hasta en una agrupación en particular: la universitaria.

Finalmente, Álvarez (2018) tuvo como objetivo diseñar un plan empresarial basado en una plataforma digital interactiva (software) para ayudar a los emprendedores a presentar sus ideas de negocios de manera directa y segura con socios inversionistas, mentores y otros emprendedores en entornos nacionales e internacionales. Su metodología fue enfoque cualitativo, nivel exploratorio y descriptivo. Por lo que se concluyó que, se determinó que, los costos de transacción de iniciar una empresa asustan a los empresarios, quienes no cuentan con los medios suficientes para comenzar sus proyectos y que desconocen las ayudas, concursos, beneficios o herramientas proporcionadas por el país y la región. Las empresas privadas tienen la capacidad de ayudar a los emprendedores.

Los artículos relacionados a la segunda variable Productividad laboral son: Morales & Masis (2014) concluyeron que podría usarse herramientas para el diagnóstico que a su vez colaborarán en el desarrollo estratégico y la mejora continua de la productividad. Arando, Gago, Jones & Kato (2014) concluyeron que la seguridad laboral influyó de manera positiva en la productividad. Este estudio sería muy útil tanto para los ejecutivos de negocios como para los responsables de políticas públicas, con el fin de establecer políticas internas para la empresa o en proyectos locales que promuevan la seguridad laboral y al mismo tiempo restablecer la productividad corporativa. Galtes (2015) concluye que la ineficiencia

en el sistema de incentivos de la política salarial se debe en gran parte no solo a las bajas cantidades, sino también al diseño y aplicación de los complementos salariales.

Asimismo, Pino, Ponce, Avilés & Vallejos (2015) concluyeron que su implementación como una política salarial en la industria maderera, contribuye de manera significativa a los desafíos de una organización para seguir siendo competitiva, así como mejorar el sueldo del colaborador basado en una relación mutuamente beneficioso con la empresa. Doimeadios & Sánchez (2015) concluyen que la importancia de actuar sobre la base de incentivos individuales y empresariales se verifica como un medio para disminuir la ineficiencia. López (2016) señaló que, al usar más recursos de producción para aumentar la productividad y reduciendo así los costos de fabricación, será posible incrementar el precio de venta de los productos para los clientes, mejorando así la competitividad de la organización. Ordoñez (2016) concluye que debe llevarse a cabo un plan de gestión de riesgos con el propósito de disminuir la tasa de enfermedades y accidentes en el centro laboral, asimismo para aumentar el rendimiento en todas las áreas de la institución, generalizando asuntos del trabajo decente propuesto por la OIT y promovidos por la gerencia a través de las organizaciones y transferido a ella, para que la seguridad e higiene en el lugar de trabajo sea la base de mecanismos reguladores que mejoren la productividad de las organizaciones laborales. De la Hoz, Fontalvo & Morelos (2016) concluyen que, si existe relación entre la productividad y rentabilidad financiera y que solo hay una diferencia representativa para el indicador de margen bruto. Ccollana (2017) concluye que el vínculo entre la ausencia de los colaboradores y la rotación de personal de la compañía Ángeles Eventos 2010 es importante, puesto que al observar de manera estadística las dos variables de estudio, se llegó a observar que existe variación; no obstante, estas no correspondían directamente con la productividad. López & Mendoza (2017) confirmaron que, los salarios responden a los cambios en la productividad laboral y el desempleo. Sin embargo, estas relaciones son contrarias a las expectativas de la productividad y en el caso del desempleo, las opiniones negativas son consistentes con la teoría económica y la investigación empírica, aunque a un nivel pequeño pero importante.

Por último, Ganga & Villasis (2018) llegaron a la conclusión de que la

orientación de investigación futura permite al personal preguntarles directamente cómo ven los factores que afectan su eficiencia laboral diaria, lo que también será muy útil para poder comparar y contrastar los resultados obtenidos en el estudio. Además, se considera apropiado conocer las opiniones de los gerentes de pequeñas y microempresas sobre la productividad de los trabajadores. Jiménez & Alvarado (2018) concluyen que, hay muchas maneras de mejorar la productividad laboral y el capital humano, y tal vez al mejorar el sistema educativo, la capacitación y la educación determinará la reducción de la pobreza en los estados más pobres del país. Barra (2019) señaló que, hay una relación de manera positiva entre el tiempo que duró la acreditación y la cantidad de miembros de la facultad que tienen doctorados, trabajos de investigación publicados y proyectos. Betancourt & Ramírez (2019) señalaron que, para evaluar el impacto de la motivación en la productividad y el rendimiento en el trabajo en el centro universitario, es necesario tomar medidas e implementar una estrategia que favorezca una serie de elementos que afecte de manera positiva en la motivación en los trabajadores.

La tesis a nivel nacional relacionada a la variable Productividad laboral son: Becerra (2017) el propósito de la tesis mencionada consistió en determinar que la motivación realmente tiene influencia en cuanto a la productividad de la Subgerencia de Fiscalización Administrativa en la Municipalidad de Carabayllo. Por otra parte, su metodología es de nivel descriptivo causal. Sintetizando, refirió que es muy importante que el personal permanezca con motivación y se sientan incentivados a través del reconocimiento laboral, lo cual generará mayor productividad al desarrollar sus labores respectivamente.

Vilchez (2017) el objetivo de estudio fue determinar la relación que existe entre la Motivación y la Productividad de los colaboradores de la empresa Vilmar SAC Callao, 2017. La metodología de la investigación fue de tipo básico, diseño no experimental de corte transversal y de nivel correlacional. Por lo tanto, se concluyó que debe comprometerse a los colaboradores de la compañía Vilmar SAC ; motivándolos a involucrarse y asumiendo un compromiso frente a sus labores, teniendo en cuenta la importancia de sus funciones y el trabajo en equipo; con el fin de que se logren los objetivos personales y el de la empresa. Guillermo (2017) tuvo como objetivo determinar en qué medida la satisfacción laboral se relaciona con la productividad de los colaboradores de la Municipalidad de Huaura,

2017. La metodología de la investigación fue de tipo aplicada, diseño no experimental transeccional y nivel descriptivo correlacional. Por lo que se concluyó que, existe relación entre la satisfacción laboral y la productividad; por lo que los colaboradores de la Municipalidad de Huaura se encuentran contentos laborando en la organización, por ende, su producción es muy beneficioso en sus labores diarias. Córdor (2018) tuvo como objetivo señalar la relación que hay entre el empowerment con la productividad laboral de los trabajadores de la compañía Inversiones HEN EIRL, Chimbote 2018. La metodología empleada fue de nivel descriptivo correlacional, diseño no experimental de corte transversal. Por lo que llegó a la conclusión que, existe relación entre las variables y que para aumentar la productividad, se debe tener en cuenta los siguientes principios: despertar el interés e identidad para las organizaciones, es necesario motivar completamente a los colaboradores, apreciar la importancia de los puestos de trabajo, apoyar el desarrollo en la toma de decisiones, asignar y remunerar de manera económica a los colaboradores de acuerdo a los datos obtenidos en la producción e implementar una gestión a gran escala.

La tesis a nivel internacional relacionada con la variable Productividad laboral son: Álvarez, Freire & Gutiérrez (2017) El estudio tuvo como objetivo analizar los efectos que genera un plan de entrenamiento en el rendimiento de los colaboradores de las compañías de Chile. Su metodología empleada tuvo un enfoque cuantitativo. Por lo tanto, concluyeron que el desarrollar un plan de capacitación no aseguraría la productividad laboral en las empresas chilenas puesto que sus impactos no son tan representativos, lo representa un desacuerdo la mayor parte de la literatura inspecciona preliminarmente, en la que se daba a entender que la capacitación diera resultados importantes en la productividad laboral. Lau (2017) tuvo como objetivo, evaluar los niveles de efectividad, así como el rendimiento de los hospitales que conforman la red de salud de carácter público en el país panameño. La metodología empleada tuvo un enfoque cuantitativo, tipo básico. Por lo que estableció que, es necesario promover un sistema y proceso de selección, fundamentado en los méritos de los directivos que representan a las distintas unidades ejecutivas, excluirlos de los cambios provocados por las fluctuaciones políticas y brindarles capacitación en liderazgo de manera continua

para proporcionarles las herramientas de gestión, de manera que permita mejorar la efectividad y producción en el ámbito de salud en el país de Panamá.

Asimismo, Velástegui (2019) Tuvo como objetivo analizar el vínculo que existe entre la organización (por su tamaño) respecto a la productividad laboral, el cual difirió con otros estudios realizados anteriormente; puesto que, esta investigación muestra que en una economía emergente como es la de Ecuador, la relación se da tanto en organizaciones facturadas como en las que no lo son. La metodología empleada tuvo un diseño transversal. Por tanto, el autor concluyó que, el tamaño de la organización y la productividad laboral si contienen una relación efectiva e importante, en el mismo sentido se destacó que la productividad laboral se incrementa mientras mayor sea el tamaño de la organización.

La teoría científica relacionada al tema de investigación: Teoría Constructivista - Piaget según Olmedo & Farrerons (2017) como ya se ha indicado anteriormente, el Mentoring está muy vinculado con el aprendizaje, de modo que obtiene un gran poder por parte de la teoría proveniente de la Psicología del aprendizaje. Esta influencia se observa en ciertos inicios de los cuales comienza la práctica del Mentoring: por ejemplo, el tener en cuenta al mentor o aprendiz como un organismo activo que no sólo responde a los estímulos, sino que también los busca y los alienta a conocer el mundo que los rodea. El conocimiento no sólo proviene de fuentes externas, sino que también se genera de manera interna.

Las Teorías relacionadas a la variable Mentoring: Alonso & Sánchez (2012) en su libro: Diseño y desarrollo de Programas de Mentoring en Organizaciones indican que la mentoría es un procedimiento planificado, sistemático y deliberado para mejorar el desenvolvimiento de los colaboradores. Es un procedimiento fuerte y a la vez dinámico que no solo afecta a los trabajadores de una organización sino también a la institución misma, porque hoy en día, cada empresa sabe que para mantenerse en el puesto es necesario poder brindar los conocimientos y las experiencias requeridas. Así mismo Clutterbuck (2015) en su libro: Mentoring menciona que la mentoría tiene el poder de cultivar en el mentee el compromiso y la lealtad a la organización, pues al ser el mentor el intermediario entre el mentee y la organización y teniendo una relación cercana durante el programa, fomenta un entorno cercano y elimina para el mentee lo que sería una organización burocrática. Porque lo que también menciona es que el Mentoring obtiene una visión positiva

de la organización y se sienta identificado con sus objetivos al ser parte de los procesos internos de la empresa.

Por último, Ezcurra & Giménez (2016) en su libro: Smart Mentoring nos mencionan que el Mentoring es la solución más eficaz para transmitir los valores de la organización, su cultura y al mismo tiempo acelerar el desarrollo de las habilidades que son realmente fundamental para lograr el éxito deseado. Las organizaciones que emplean esta vía identifican previamente cuáles son las competencias críticas para el desempeño exitoso de su estrategia y evalúan a los futuros líderes en cuanto al grado de desarrollo que muestran para cada una de dichas competencias.

Con relación a las dimensiones de la variable Mentoring, el desarrollo de talento se define como un capital estratégico de las empresas. El nuevo paradigma empresarial se centra en las personas y los resultados. En la medida en que crean en él y no solo actúen verbalmente, pueden aumentar las ganancias y aumentar la satisfacción laboral. De tal manera se le define a la cultura como conjunto de supuestos, creencias, valores y normas compartidos por los miembros de una empresa. Esta cultura puede haber sido creada conscientemente por los fundadores y/o gerentes o simplemente haber evolucionado con el tiempo. La idea de cultura organizacional es algo intangible, no se puede tocar ni ver, pero está presente y es muy fuerte.

Por último, se le define a las competencias como una lista de comportamientos que algunos sujetos muestran y otros no, o lo hacen en menor medida, y que compromete a un mejor rendimiento en el trabajo en una determinada situación.

Las Teorías relacionadas a la variable Productividad laboral: Chiavenato (2011) en su libro: Administración de Recursos Humanos, indica que la productividad es considerada como el efecto y no la causa de la gestión administrativa. El rendimiento es el vínculo medible entre el producto que se ha logrado y los recursos que se han utilizado para su elaboración. El rendimiento humano necesita del trabajo realizado, del método racional y fundamentalmente de la motivación de las personas. A su vez López (2013) indica que los principios de productividad son los mismos para todas las empresas, ya sean pequeñas,

medianas, grande o microempresas; y para una empresa privada o pública; la mentalidad de las personas es importante para que las ideas y el conocimiento se puedan poner en práctica. Los líderes de grupo son aquellos que tienen el talento para liderar productivamente, porque para llevar a cabo una administración efectiva se requiere que todos estén involucrados; ya sea desde el colaborador más sencillo hasta el profesional más reconocido. Por último, Avante (2017) considera que la productividad laboral es un concepto de rendimiento, cuya relación y proporción se encuentra en función de la cantidad del producto obtenido dentro de un proceso y la optimización de los insumos para obtener un bien, servicio o mercancía.

Con relación a las dimensiones de la variable Productividad, la Eficiencia demuestra el profesionalismo de una persona apta que cumple su trabajo de manera asertiva y realiza una labor impecable. Un colaborador eficiente brinda tranquilidad a cualquier jefe que siente que puede encomendar y confiar su trabajo realmente bien elaborado. Asimismo, la Eficacia son las actitudes, los conocimientos y las habilidades necesarias para realizar tareas y alcanzar objetivos. Todos tenemos una variedad de habilidades, pero para ser eficaz en el trabajo, se debe tener las adecuadas habilidades para el puesto que se desempeña. Finalmente, la Motivación humana se entiende como el interés recurrente en alcanzar una meta basada en un incentivo natural; un interés que activa, guía y selecciona comportamientos.

### III. METODOLOGÍA

#### 3.1. Tipo y diseño de investigación

##### 3.1.1. Tipo de investigación: Aplicada

Dicha información se sustenta con el libro de Metodología de la investigación de Hernández, Fernández & Baptista (2014) quienes mencionan que, desde la perspectiva del autor el estudio es de tipo aplicada, debido a que se basa en la verificación de los conocimientos existentes. En este caso este conocimiento se refiere a la técnica de diagramas conceptuales y comprensión de textos, basado en las pautas teóricas o características que se describen en esta investigación, como toda investigación aplicada está centrada en la solución de un álgido enigma de la realidad, en este caso la comprensión lectora en los estudiantes.

##### 3.1.2. Diseño de investigación:

- **Diseño de investigación:** No experimental de corte transversal

Lo afirmado tuvo como sustento el libro de metodología de la investigación de Hernández et al., (2014) quienes mencionan que el diseño de investigación no experimental de corte transversal son estudios que se llevan a cabo sin la manipulación deliberada de variables porque ya han sucedido y porque sus datos son recolectados en un momento determinado.

- **Nivel:** Descriptivo correlacional

Lo afirmado se sustentó con el libro de metodología de Bernal (2010) en el que se menciona que los estudios descriptivos muestran e identifican situaciones y características de un sujeto de estudio. Referente a las investigaciones correlacionales precisa que, consiste en examinar la relación entre las variables, tales correlacionales se basan en hipótesis probadas.

- **Enfoque:** Cuantitativo

Dicha información se sustentó con el libro de metodología de Hernández et al., (2014) en el que se señala que, el enfoque cuantitativo es considerado como un método tradicional, en la que se emplea la recopilación de datos para probar hipótesis basadas en mediciones numéricas y análisis estadísticos para establecer patrones de comportamiento y teorías de prueba.

- **Método:** Hipotético-deductivo

Dicha información tuvo como sustento en el libro de metodología de Bernal (2010) en el que define que las investigaciones de método hipotético deductivo parte de conocimientos generales a conocimientos específicos asimismo tienen como base supuestos tales como; hipótesis e intentos de refutar o falsear tales hipótesis, y extrae de ellas conclusiones que deben ser confrontadas con los hechos.

### **3.2. Variable y Operacionalización**

#### **3.2.1. Variable X: Mentoring**

- Definición conceptual

Ezcurra & Giménez (2016) en su libro nos menciona que, es la solución más eficaz para transmitir los valores de la organización, su cultura y al mismo tiempo acelerar el desarrollo de las habilidades que son realmente fundamental para lograr el éxito deseado. Las organizaciones que emplean esta vía identifican previamente cuáles son las competencias críticas para el desempeño exitoso de su estrategia y evalúan a los futuros líderes en cuanto al grado de desarrollo que muestran para cada una de dichas competencias.

- Definición operacional

La variable de investigación se medirá identificando las dimensiones y de ellos los indicadores que permitirán diseñar un instrumento como es el cuestionario para la obtención de información, por ende, el procesamiento de datos para la evaluación de resultados. Dicha acción se proporciona en el Anexo N°3 “Matriz de Operacionalización de las variables”

- **Dimensión 1:** Desarrollo del talento

El desarrollo de talento se define como un capital estratégico de las empresas. El nuevo paradigma empresarial se centra en las personas y los resultados. En la medida en que crean en él y no solo actúen verbalmente, pueden aumentar las ganancias y aumentar la satisfacción laboral.

**Indicador 1: Capacitación**

Es el proceso de preparación a corto plazo, que se aplica de manera sistemática y organizada, a través del cual, las personas pueden adquirir conocimientos y desarrollar sus habilidades y destrezas de acuerdo con sus objetivos establecidos.

**Indicador 2: Desarrollo profesional**

Es el desarrollo positivo que posee una persona, lo que significa que sus aspiraciones profesionales y personales, pueden realizarse a través de la preparación y el desarrollo de habilidades.

**Indicador 3: Retos**

Objetivo o compromiso que requiere mucho esfuerzo, y que constituye un impulso y un desafío para quien lo afronta.

- **Dimensión 2: Cultura**

Se le define a la cultura como un conjunto de supuestos, creencias, valores y normas compartidos por los miembros de una empresa. Esta cultura puede haber sido creada conscientemente por los fundadores y/o gerentes o simplemente haber evolucionado con el tiempo. La idea de cultura organizacional es algo intangible, no se puede tocar ni ver, pero está presente y es muy fuerte.

**Indicador 1: Comunicación**

Es la capacidad de saber escuchar, plantear preguntas, expresar conceptos e ideas de manera efectiva, y descubrir aspectos positivos.

**Indicador 2: Identidad**

Se entiende como la esencia del ser. Es un núcleo fijo y coherente que, junto con la razón, permite a las personas interactuar con otros individuos en el entorno.

### **Indicador 3: Compromiso**

Es la aptitud que tiene una persona para tomar conciencia de la importancia que existe en cumplir con lo acordado previamente.

- **Dimensión 3: Competencias**

Se le define como una lista de comportamientos que algunos sujetos muestran y otros no, o lo hacen en menor medida, y que compromete a un mejor rendimiento en el trabajo en una determinada situación.

### **Indicador 1: Habilidades**

Capacidad para realizar una determinada tarea u ocupación específica de manera correcta y sencilla.

### **Indicador 2: Aptitudes**

Es la capacidad de una persona o cosa para realizar una determinada actividad, o la capacidad y habilidad que poseen, entre otras cosas, para el desarrollo y el buen desempeño de una empresa, industria, arte, deporte, entre otros.

### **Indicador 3: Evaluación**

Proceso para medir el desempeño laboral de los colaboradores, con el propósito de llegar a una toma objetiva de decisiones sobre los Recursos Humanos.

### **3.2.2. Variable Y: Productividad laboral**

- Definición conceptual

Según Chiavenato (2011) en su libro indica que la productividad es considerada como el efecto y no la causa de la gestión administrativa. El rendimiento es el vínculo medible entre el producto que se ha logrado y los recursos que se han utilizado para su elaboración. El rendimiento humano necesita del trabajo realizado, del método racional y fundamentalmente de la motivación de las personas.

- Definición operacional

La variable de investigación se medirá identificando las dimensiones y de ellos los indicadores que permitirán diseñar un instrumento como es el cuestionario para la obtención de información, por ende, el procesamiento de datos para la evaluación de resultados. Dicha acción se proporciona en el Anexo N°3 “Matriz de Operacionalización de las variables”

- **Dimensión 1: Eficiencia**

La eficiencia demuestra el profesionalismo de una persona apta que cumple su trabajo de manera asertiva y realiza una labor impecable. Un colaborador eficiente brinda tranquilidad a cualquier jefe que siente que puede encomendar y confiar su trabajo realmente bien elaborado.

**Indicador 1: Liderazgo**

Capacidad para guiar, ayudar e influenciar a otro a trabajar con entusiasmo con el fin de lograr objetivos comunes. Ser un líder no es solo delegar responsabilidad, sino también extender el poder a los demás, ser humilde y considerarse reemplazable.

**Indicador 2: Compañerismo laboral**

Es la necesidad de crear vínculos entre las personas que trabajan juntas, ya sea de manera individual o grupal; es importante crear un buen ambiente laboral en la empresa.

**Indicador 3: Trabajo en equipo**

Es la capacidad de contribuir de manera activa en la búsqueda de un objetivo común, sometiendo los intereses personales a los objetivos del grupo.

- **Dimensión 2: Eficacia**

Son las actitudes, los conocimientos y las habilidades necesarias para realizar tareas y alcanzar objetivos. Todos tenemos una variedad de habilidades, pero para

ser eficaz en el trabajo, se debe tener las adecuadas habilidades para el puesto que se desempeña.

**Indicador 1: Satisfacción**

Es el grado de satisfacción del colaborador respecto a su entorno y condiciones de trabajo.

**Indicador 2: Objetivos logrados**

Es la propuesta de una meta o un objetivo a alcanzar de acuerdo con el campo en el que se utiliza o se formula mejor, y que presenta un cierto nivel de complejidad.

**Indicador 3: Actitudes**

Es el comportamiento habitual que ocurre bajo diferentes circunstancias.

- **Dimensión 3: Motivación**

Se entiende como el interés recurrente en alcanzar una meta basada en un incentivo natural; un interés que activa, guía y selecciona comportamientos.

**Indicador 1: Reconocimiento**

Se define como dar especial importancia al conocimiento, logros, esfuerzo, desempeño y comportamiento de los colaboradores a través de una muestra de agradecimiento o premio.

**Indicador 2: Clima laboral**

Es el entorno social y humano en el que se realiza el trabajo diario y es uno de los aspectos más importantes que caracteriza a las empresas e influyen directamente en el desempeño de los colaboradores.

### **Indicador 3: Entrenamiento**

Es un proceso por el cual la persona se prepara para realizar de manera excelente las tareas. Además, se dice que es un proceso educativo, ya que se desarrollan habilidades que apoyan al cumplimiento de los objetivos de la empresa.

### **Indicador 4: Recursos**

Son todos aquellos factores que se requieren para que una empresa pueda alcanzar sus objetivos. Los recursos que posee una empresa son los factores financieros, maquinaria, capital humano, tecnología concreta, etc.

### **Indicador 5: Empoderamiento**

Son procesos en el que las personas desarrollan su capacidad, confianza, liderazgo y visión como grupo social, con el fin de promover cambios de manera positiva en las situaciones en las que viven.

### **3.2.3. Escala de medición**

La escala de medición ordinal, la misma que se sustenta en el libro de Metodología de Hernández et al., (2014) donde nos mencionan que, la escala ordinal es uno de los niveles de medición que nos otorga la clasificación y el orden de los datos y que tiene como propósito dar orden y establecer prioridades de mayor a menor.

### **3.3. Población**

Para el estudio de investigación, la población estuvo constituida por los 50 trabajadores de la empresa Representaciones J.H.P, ubicada en el distrito de Lurín, la cual se especializa en la fabricación, reparación y comercialización de parihuelas. Dicha información se sustenta en el libro de Metodología de Hernández et al., (2014) quienes mencionan a la población como un grupo de todos los casos que coinciden con ciertas especificaciones.

### **3.4. Técnicas e instrumentos de recolección de datos**

#### **3.4.1. Técnica: Encuesta**

La técnica que se utilizó en la investigación para recoger los datos de los colaboradores de la empresa Representaciones JHP fue la encuesta, tal como lo señala Bernal (2010) con el libro de Metodología de investigación, donde indica que la encuesta es una de las técnicas de recopilación de información más utilizadas en la investigación ya que su aplicación permite acelerar los procesos del estudio.

#### **3.4.2. Instrumento: Cuestionario**

El instrumento utilizado fue el cuestionario de escala de Likert; elaborado por 20 ítems relacionadas a los indicadores de las variables, tal como lo señala Bernal (2010), considera que el cuestionario es un conjunto de preguntas diseñadas para generar los datos necesarios, a fin de lograr los objetivos del proyecto de investigación. Este es un plan formal para recopilar información de la unidad de análisis de estudio y centro del problema de investigación. Dicha acción se proporciona en el Anexo N°4. “Instrumentos de recolección de datos”

#### **3.4.3. Validez del instrumento: Juicio de expertos**

El instrumento fue validado por el método de juicio de expertos, que fue constituido por tres docentes de la Escuela de Administración de la Universidad César Vallejo: Dr. Dávila Arenaza, Víctor Demetrio, Dr. Delgado Céspedes, Carlos Alberto y Dr. Cárdenas Saavedra, Abraham; quienes analizaron y brindaron diversas opiniones a cada ítems del cuestionario, dicha acción se proporciona en el Anexo N° 5 “Matriz de validación de instrumentos de obtención de datos por el método de juicio de expertos”, mismo que fue sustentado en el libro de Metodología de Hernández et al., (2014) donde indican que la validez del método de juicio de expertos, generalmente refiere al grado en que un instrumento de medición realmente mide la variable que pretende medirse de acuerdo con las opiniones de profesionales expertos en temas de investigación.

#### **3.4.4. Confiabilidad del instrumento**

La confiabilidad del instrumento ha sido determinada a través del estadístico alfa de Cronbach y el procesamiento de datos en el programa SPSS 25 con un coeficiente de 0.893, que es considerada confiabilidad muy alta de acuerdo con la escala de coeficiente Alfa de Cronbach, teniendo como base de datos los resultados de una encuesta piloto a una población reducida de la muestra que fueron un total de 10 colaboradores de la empresa Representaciones JHP; el procedimiento que está contenido en el anexo N° 6 “Confiabilidad del instrumento”. Se tuvo como sustento el libro de Metodología de Hernández et al., (2014) quienes mencionan que la confiabilidad de un instrumento de medición se refiere al grado en que su aplicación repetida al mismo individuo u objeto produce los mismos resultados.

#### **3.5. Procedimientos**

##### **3.5.1. Método de recolección de la información:**

El recojo de la información se realizó a través de un cuestionario compuesto por 20 ítems a 50 colaboradores en su totalidad de la empresa Representaciones JHP, el mismo que se logró a través de 21 copias (escaneadas), 7 correos electrónicos (Google drive) y 22 llamadas telefónicas; dicho procedimiento tuvo como sustento a Hernández et al., (2014) quienes definen que la recopilación de datos conlleva a elaborar un plan específico de procedimientos que ayuden a recopilar datos con un objeto preciso.

##### **3.5.2. Autorización del contexto de estudio:**

En primera instancia se gestionó una autorización para el recojo de los datos con el fin de elaborar la tesis titulada Mentoring y Productividad laboral en la empresa Representaciones JHP, Lurín, 2020, siendo el Gerente General José Hurtado Torres quien autorizó la acción mencionada mediante el documento contenido obtenido en el Anexo N° 7.

### **3.6. Método de análisis de datos**

#### **3.6.1. Análisis descriptivo**

Se realizó el análisis descriptivo de los datos obtenidos mediante el instrumento de investigación de las variables y dimensiones de estudio, lográndose tablas y gráficas de frecuencia a través del programa SPSS 25 a nivel de las variables y las dimensiones de la investigación; dicha información tuvo como sustento el libro de Metodología de Hernández et al., (2014) quienes definen que el análisis descriptivo para cada variable se basa en describir los datos, los valores o puntuaciones para cada una de las variables.

#### **3.6.2. Análisis inferencial**

Se realizó el análisis inferencial respecto a las hipótesis planteadas mediante el programa SPSS 25 el mismo que nos da como resultado el nivel de correlación y significancia los que permiten aceptar o rechazar la hipótesis, asimismo estos resultados han sido interpretados debidamente con el objetivo de concluir si existe relación o no entre las variables. Dicho procedimiento tuvo como sustento el libro de Metodología de Hernández et al., (2014) quienes definen que la estadística inferencial se utiliza principalmente para probar hipótesis y estimar parámetros.

### **3.7. Aspectos éticos**

La presente investigación ha sido desarrollada de manera auténtica y transparente, considerándose así el respeto a la libre expresión y proteger los derechos individuales de cada colaborador de la empresa Representaciones JHP. Asimismo, se informó acerca de la investigación y de la aplicación del instrumento, respetando el derecho intelectual sobre las fuentes relacionadas a las variables Mentoring y Productividad laboral, donde se ha respetado las ideas de los autores por medio de las citas en función a las normas internacionales para citas y referencias (Manual APA).

## IV. RESULTADOS

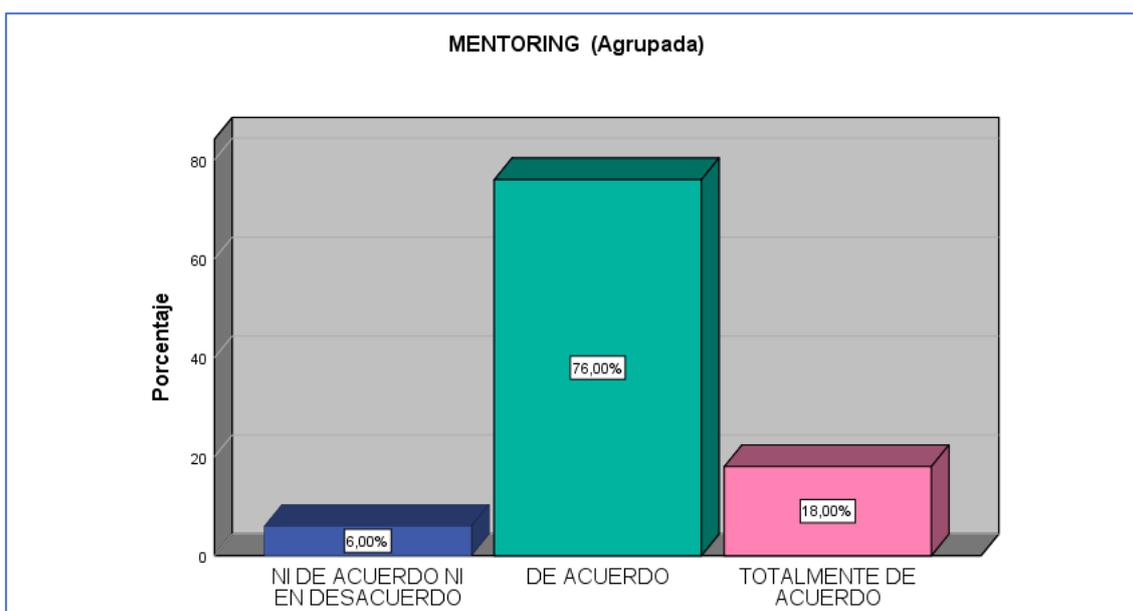
### 4.1. Análisis Descriptivo

#### 4.1.1. Variable: Mentoring

Tabla N° 1: Mentoring

		MENTORING (Agrupada)			
		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válido	NI DE ACUERDO NI EN DESACUERDO	3	6,0	6,0	6,0
	DE ACUERDO	38	76,0	76,0	82,0
	TOTALMENTE DE ACUERDO	9	18,0	18,0	100,0
	Total	50	100,0	100,0	

**Fuente:** Elaboración propia



**Figura 1:** Mentoring

**Fuente:** Elaboración propia

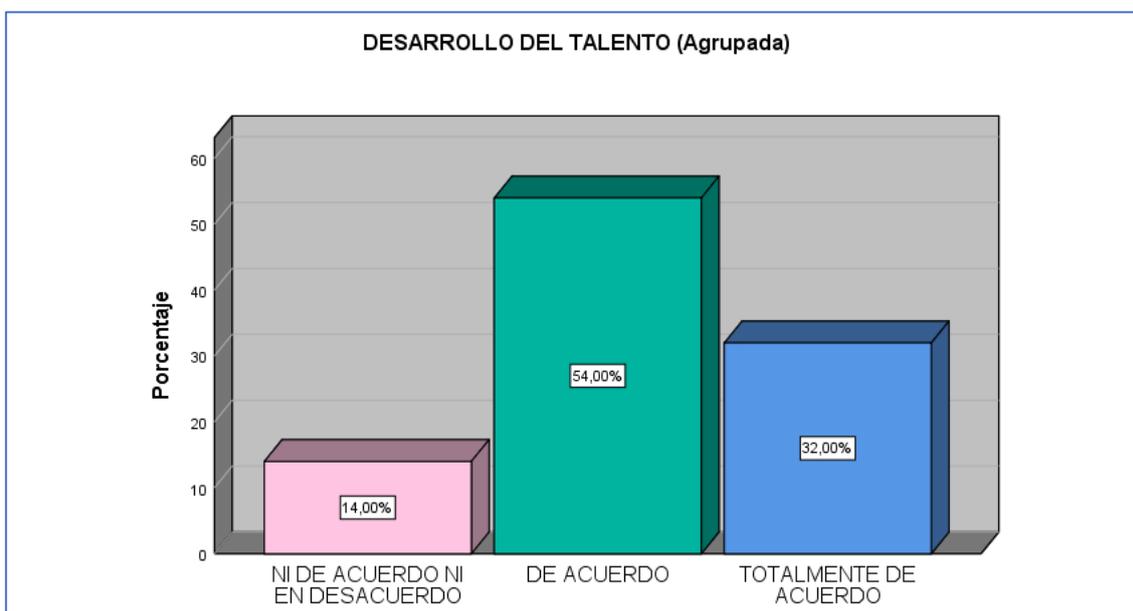
**Interpretación:** Considerando los resultados obtenidos de la encuesta realizada a los trabajadores con relación a que si en la empresa Representaciones J.H.P; se desarrolla el Mentoring que incluye las dimensiones desarrollo del talento, cultura y competencias; el resultado ha sido que el 76% están de acuerdo, el 18% totalmente de acuerdo y el 6% ni de acuerdo ni en desacuerdo.

**Tabla N° 2 Dimensión**

**DESARROLLO DEL TALENTO (Agrupada)**

		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válido	NI DE ACUERDO NI EN DESACUERDO	7	14,0	14,0	14,0
	DE ACUERDO	27	54,0	54,0	68,0
	TOTALMENTE DE ACUERDO	16	32,0	32,0	100,0
	Total	50	100,0	100,0	

**Fuente:** *Elaboración propia*



**Figura 2:** Dimensión desarrollo del talento

**Fuente:** *Elaboración propia*

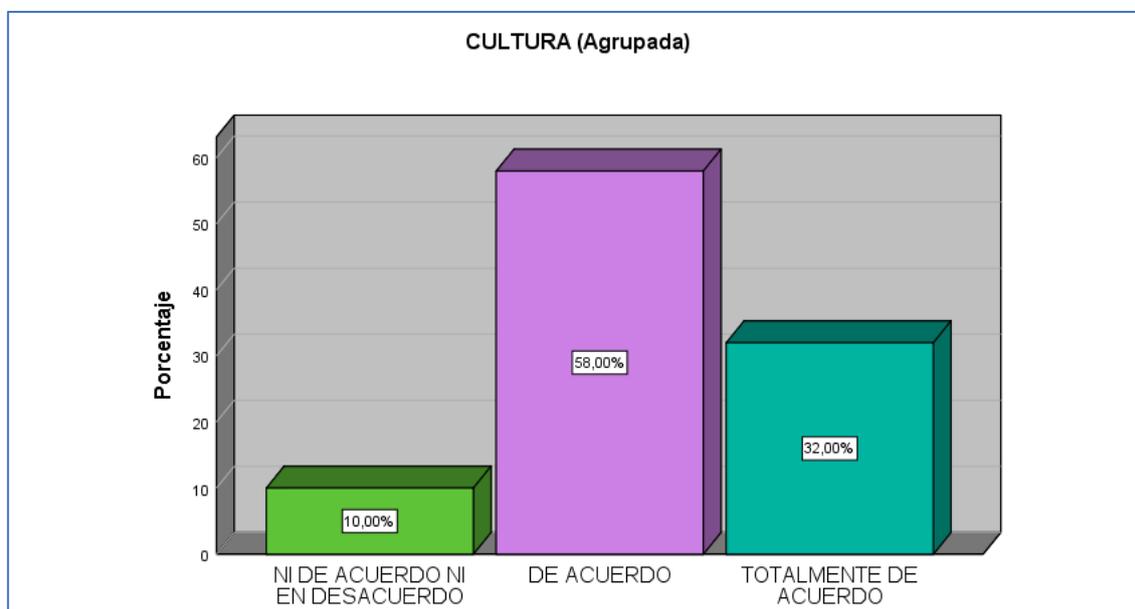
**Interpretación:** Considerando los resultados obtenidos de la encuesta aplicada a los trabajadores de la empresa Representaciones J.H.P; indican que el 54% de la población consideran que están de acuerdo, el 32% totalmente de acuerdo, y el 14% ni de acuerdo ni en desacuerdo con respecto a la dimensión desarrollo del talento.

**Tabla N° 3 Dimensión**

**CULTURA (Agrupada)**

		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válido	NI DE ACUERDO NI EN DESACUERDO	5	10,0	10,0	10,0
	DE ACUERDO	29	58,0	58,0	68,0
	TOTALMENTE DE ACUERDO	16	32,0	32,0	100,0
	Total	50	100,0	100,0	

**Fuente:** *Elaboración propia*



**Figura 3:** *Dimensión cultura*

**Fuente:** *Elaboración propia*

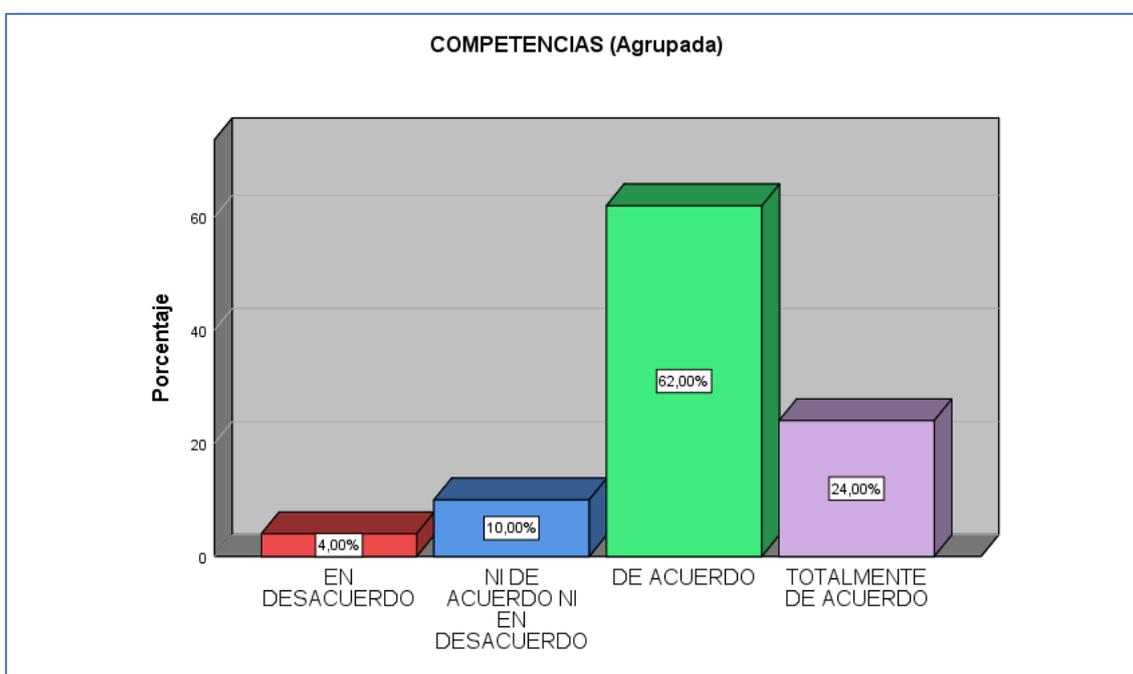
**Interpretación:** Considerando los resultados obtenidos de la encuesta aplicada a los trabajadores de la empresa Representaciones J.H.P; indican que el 58% de la población consideran que están de acuerdo, el 32% totalmente de acuerdo, y el 10% ni de acuerdo ni en desacuerdo con respecto a la dimensión cultura.

**Tabla N° 4 Dimensión**

**COMPETENCIAS (Agrupada)**

		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válido	EN DESACUERDO	2	4,0	4,0	4,0
	NI DE ACUERDO NI EN DESACUERDO	5	10,0	10,0	14,0
	DE ACUERDO	31	62,0	62,0	76,0
	TOTALMENTE DE ACUERDO	12	24,0	24,0	100,0
	Total	50	100,0	100,0	

**Fuente:** *Elaboración propia*



**Figura 4:** Dimensión competencias

**Fuente:** *Elaboración propia*

**Interpretación:** Considerando los resultados obtenidos de la encuesta aplicada a los trabajadores de la empresa Representaciones J.H.P; indican que el 62% de la población consideran que están de acuerdo, el 24% totalmente de acuerdo, el 10% ni de acuerdo ni en desacuerdo, y el 4% en desacuerdo con respecto a la dimensión competencias.

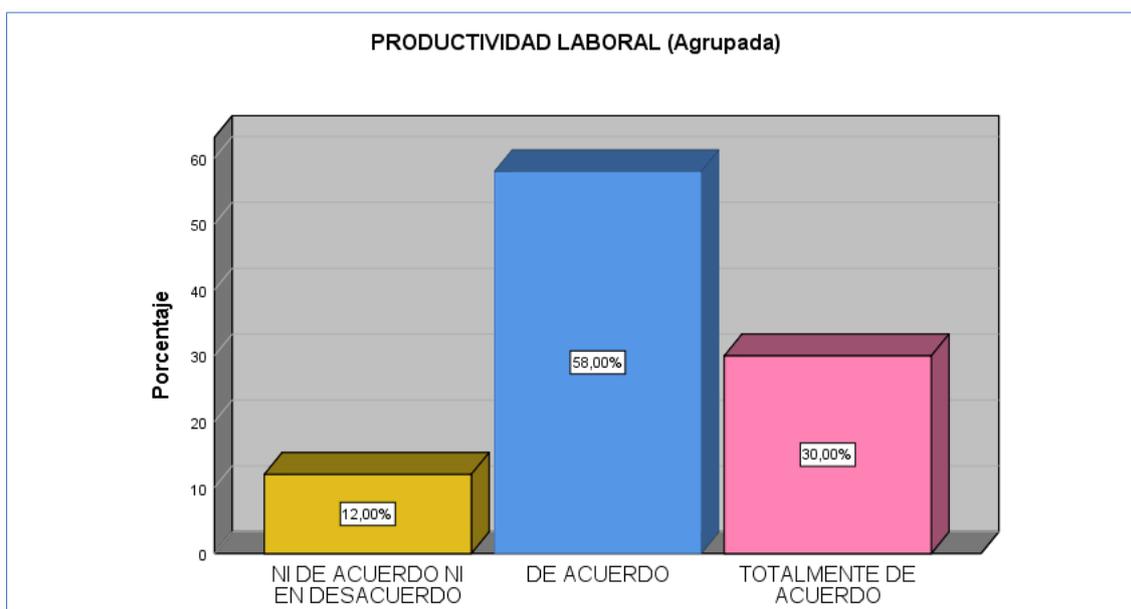
#### 4.1.2. Variable: Productividad laboral

Tabla N° 5

#### PRODUCTIVIDAD LABORAL (Agrupada)

		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válido	NI DE ACUERDO NI EN DESACUERDO	6	12,0	12,0	12,0
	DE ACUERDO	29	58,0	58,0	70,0
	TOTALMENTE DE ACUERDO	15	30,0	30,0	100,0
	Total	50	100,0	100,0	

**Fuente:** Elaboración propia



**Figura 5:** Productividad

**Fuente:** Elaboración propia

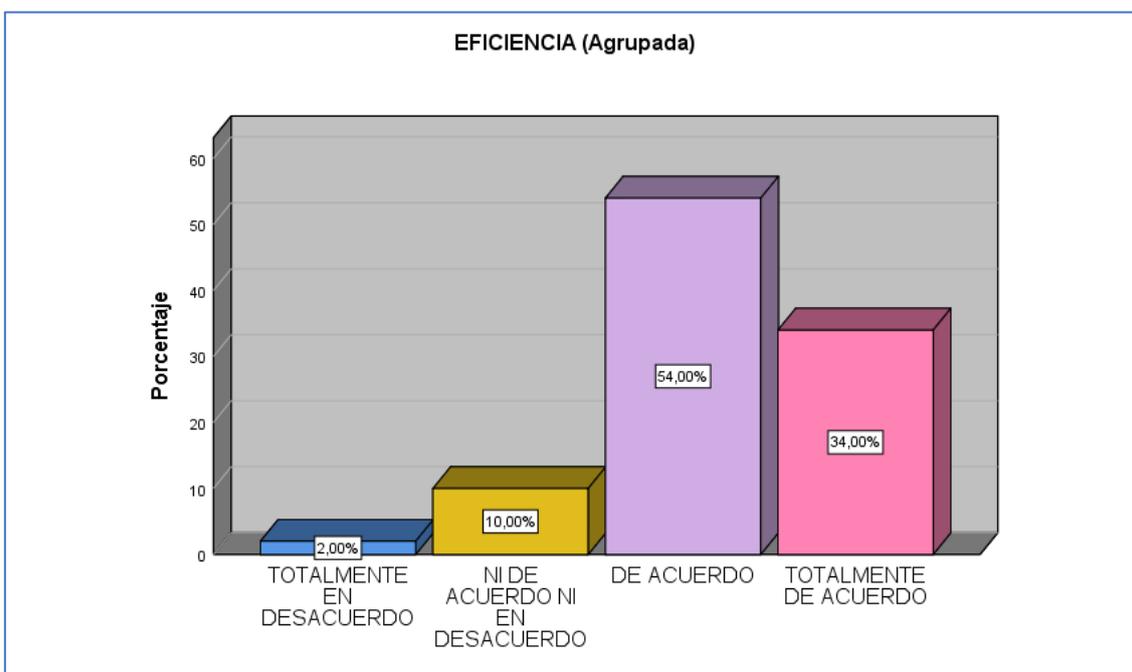
**Interpretación:** Se observa en función a los resultados obtenidos que, el 58% de los que participaron en la encuesta mencionan que están totalmente de acuerdo con la productividad, el 30% de acuerdo y el 12% ni de acuerdo ni en desacuerdo con la productividad de la empresa Representaciones J.H.P.

**Tabla N° 6 Dimensión**

**EFICIENCIA (Agrupada)**

		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válido	TOTALMENTE EN DESACUERDO	1	2,0	2,0	2,0
	NI DE ACUERDO NI EN DESACUERDO	5	10,0	10,0	12,0
	DE ACUERDO	27	54,0	54,0	66,0
	TOTALMENTE DE ACUERDO	17	34,0	34,0	100,0
	Total	50	100,0	100,0	

**Fuente:** *Elaboración propia*



**Figura 6:** Dimensión eficiencia

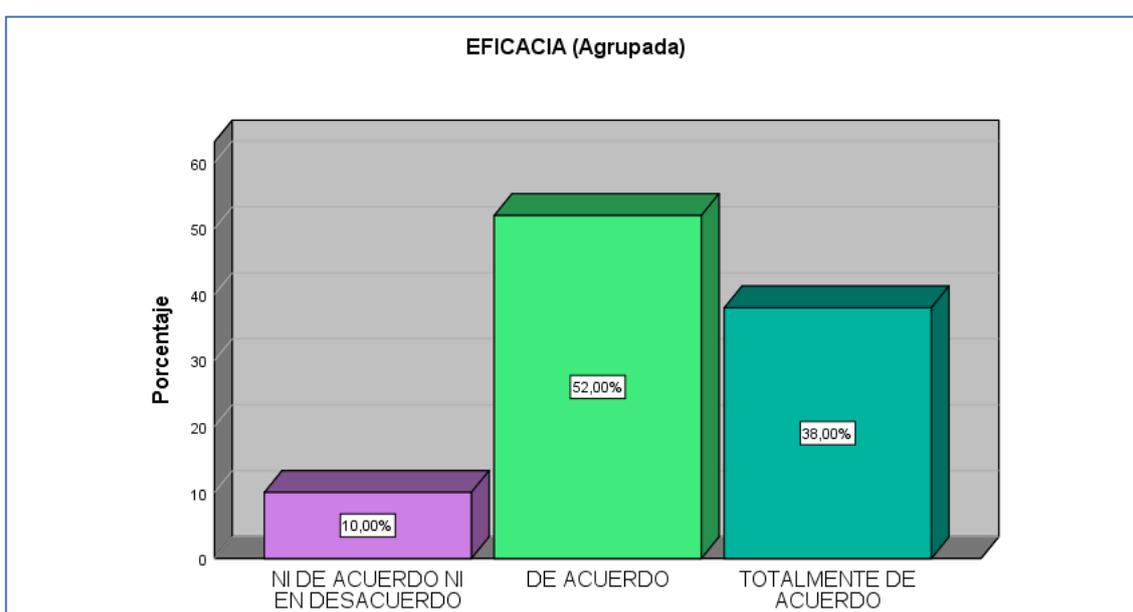
**Fuente:** *Elaboración propia*

**Interpretación:** Considerando los resultados obtenidos de la encuesta aplicada a los trabajadores de la empresa Representaciones J.H.P; indican que el 54% de la población consideran que están de acuerdo, el 34% totalmente de acuerdo, el 10% ni de acuerdo ni en desacuerdo, y el 2% en desacuerdo con respecto a la dimensión eficiencia.

**Tabla N° 7 Dimensión**

		<b>EFICACIA (Agrupada)</b>			
		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válido	NI DE ACUERDO NI EN DESACUERDO	5	10,0	10,0	10,0
	DE ACUERDO	26	52,0	52,0	62,0
	TOTALMENTE DE ACUERDO	19	38,0	38,0	100,0
	Total	50	100,0	100,0	

**Fuente:** *Elaboración propia*



**Figura 7:** Dimensión eficacia

**Fuente:** *Elaboración propia*

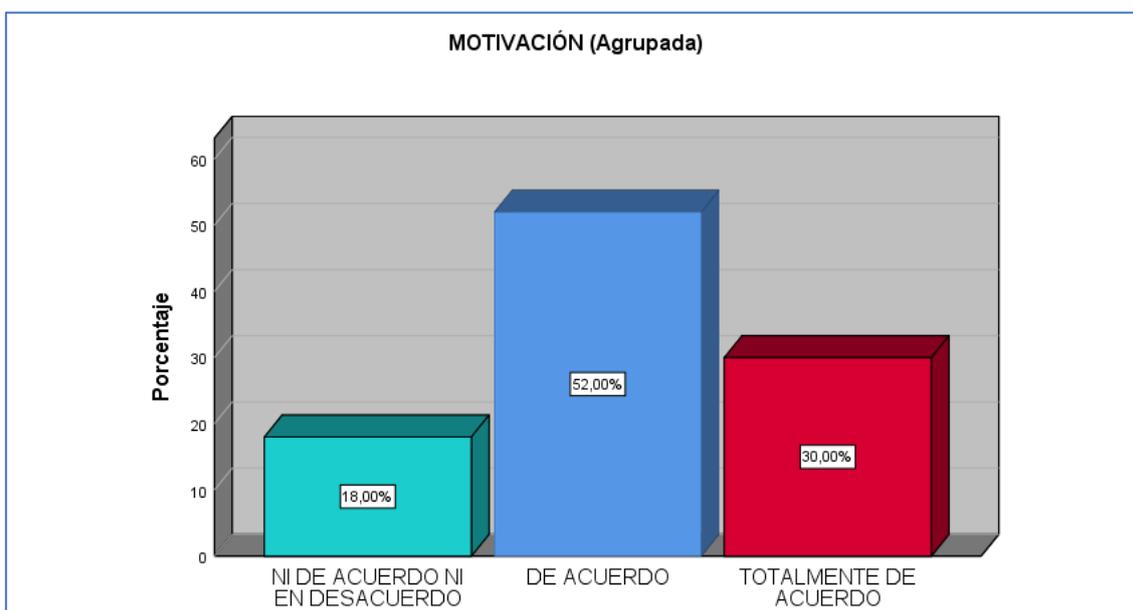
**Interpretación:** Considerando los resultados obtenidos de la encuesta aplicada a los trabajadores de la empresa Representaciones J.H.P; indican que el 52% de la población consideran que están de acuerdo, el 38% totalmente de acuerdo y el 10% ni de acuerdo ni en desacuerdo con respecto a la dimensión eficacia.

**Tabla N° 8 Dimensión**

**MOTIVACIÓN (Agrupada)**

		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válido	NI DE ACUERDO NI EN DESACUERDO	9	18,0	18,0	18,0
	DE ACUERDO	26	52,0	52,0	70,0
	TOTALMENTE DE ACUERDO	15	30,0	30,0	100,0
	Total	50	100,0	100,0	

**Fuente:** *Elaboración propia*



**Figura 8:** Motivación

**Fuente:** *Elaboración propia*

**Interpretación:** Considerando los resultados obtenidos de la encuesta aplicada a los trabajadores de la empresa Representaciones J.H.P; indican que el 52% de la población consideran que están de acuerdo, el 38% totalmente de acuerdo y el 10% ni de acuerdo ni en desacuerdo con respecto a la dimensión eficacia.

## 4.2. Análisis inferencial

### 4.2.1. Prueba de normalidad

**Tabla 9: Prueba de normalidad**

	Pruebas de normalidad					
	Kolmogorov-Smirnov <sup>a</sup>			Shapiro-Wilk		
	Estadístico	gl	Sig.	Estadístico	gl	Sig.
MENTORING (Agrupada)	,419	50	,000	,648	50	,000
PRODUCTIVIDAD LABORAL (Agrupada)	,313	50	,000	,775	50	,000

a. Corrección de significación de Lilliefors

**Fuente:** *Elaboración propia*

Hipotesis:

- a)  $H_0$ : La población tiene distribución normal.
- b)  $H_1$ : La población no tiene distribución normal.

Luego se comparó la significancia pre establecida de  $T = 0,05$ , de acuerdo con el 95% de nivel de confianza establecido, con la significación determinada en la tabla 9 de prueba de normalidad según columna Sig.

Regla de desición:

- a) Si  $\text{Sig } p < \text{Sig } T =$  se rechaza la hipótesis nula ( $H_0$ ) y se acepta la hipótesis alterna ( $H_1$ )
- b) Si  $\text{Sig } p > \text{Sig } T =$  Se acepta la hipótesis nula ( $H_0$ ) y se rechaza la hipótesis alterna ( $H_1$ )

**Interpretación:**

Considerando que la población es igual a 50, se asume la prueba de Shapiro-Wilk. Haciendo la comparación, se observa que la significancia para ambas variables es menor que 0,05 por lo que se rechaza la hipótesis nula  $H_0$  y se acepta la hipótesis alterna  $H_1$  como verdadera, es decir la población no tiene una distribución normal, por lo tanto se aplicará la estadística no paramétrica Rho de Spearman para las pruebas o contrastación de hipótesis.

#### 4.2.2. Coeficiente de correlación y regla de decisión

Tabla N° 10: Coeficiente de correlación

Rango	Relación
-0.91 a -1.00	Correlación negativa perfecta
-0.76 a -0.90	Correlación negativa muy fuerte
-0.51 a -0.75	Correlación negativa considerable
-0.11 a -0.50	Correlación negativa media
-0.01 a -0.10	Correlación negativa débil
0.00	No existe correlación
+0.01 a +0.10	Correlación positiva débil
+0.11 a +0.50	Correlación positiva media
+0.51 a +0.75	Correlación positiva considerable
+0.76 a +0.90	Correlación positiva muy fuerte
+0.91 a +1.00	Correlación positiva perfecta

**Nota:** Tomado de *Metodología de la investigación, sexta edición*, por Hernández, Fernández & Baptista 2014, México D.F., México: McGraw-Hill

Condición:

Sig T= 5%; Nivel de aceptación 95%, Z=1,96

#### Regla de decisión:

- Si  $\text{Sig} < 0.05$  se rechaza la Hipótesis nula (HO) y se acepta la Hipótesis alterna (H1).
- Si  $\text{Sig} > 0.05$  se acepta la Hipótesis nula (HO) y se rechaza la Hipótesis alterna (H1).

### 4.2.3. Prueba de Hipótesis General

**H<sub>G</sub>:** Existe relación de Mentoring con Productividad laboral en la empresa Representaciones J.H.P, Lurín, 2020.

**H<sub>1</sub>:** Si existe relación entre el Mentoring con Productividad laboral en la empresa Representaciones J.H.P, Lurín 2020.

**H<sub>0</sub>:** No existe relación entre el Mentoring con Productividad laboral en la empresa Representaciones J.H.P, Lurín 2020.

**Tabla N° 11:** Resultado de la prueba de hipótesis general

			<b>Correlaciones</b>	
			MENTORING (Agrupada)	PRODUCTIVIDAD LABORAL (Agrupada)
Rho de Spearman	V1 MENTORING (Agrupada)	Coeficiente de correlación	1,000	,384**
		Sig. (bilateral)	.	,006
		N	50	50
	V2 PRODUCTIVIDAD LABORAL (Agrupada)	Coeficiente de correlación	,384**	1,000
		Sig. (bilateral)	,006	.
		N	50	50

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

**Fuente:** *Elaboración propia*

**Interpretación:** De acuerdo con los resultados que se muestran en la tabla N° 10 el coeficiente de correlación Rho de Spearman es 0.384, el mismo que de acuerdo con la tabla N° 10 “Coeficiente de correlación” es considerada como Correlación positiva media; la significancia es 0.006, dicho resultado de acuerdo a la regla de decisión Sig.  $\alpha < 0.05$  se rechaza la hipótesis nula (H<sub>0</sub>), y se acepta la hipótesis alterna (H<sub>1</sub>); en consecuencia existe relación significativa entre las variables; Mentoring con Productividad laboral de la empresa Representaciones J.H.P.

#### 4.2.4. Prueba de Hipótesis Específica 1

**H<sub>G</sub>:** Existe relación de Mentoring con Eficiencia en la empresa Representaciones J.H.P, Lurín, 2020.

**H<sub>1</sub>:** Si existe relación entre el Mentoring con Eficiencia en la empresa Representaciones J.H.P, Lurín 2020.

**H<sub>0</sub>:** No existe relación entre el Mentoring con Eficiencia en la empresa Representaciones J.H.P, Lurín 2020.

**Tabla N° 12:** Resultados de la prueba de Hipótesis específica

			<b>Correlaciones</b>	
			MENTORING (Agrupada)	EFICIENCIA (Agrupada)
Rho de Spearman	V1: MENTORING (Agrupada)	Coeficiente de correlación Sig. (bilateral)	1,000 .	,366** ,009
		N	50	50
	D1: EFICIENCIA (Agrupada)	Coeficiente de correlación Sig. (bilateral)	,366** ,009	1,000 .
		N	50	50

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

**Fuente:** *Elaboración propia*

**Interpretación:** De acuerdo con los resultados que se muestran en la tabla N° 11 el coeficiente de correlación Rho de Spearman es 0.366, el mismo que de acuerdo a la tabla N° 10 “Coeficiente de correlación” es considerada como Correlación positiva media; la significancia es 0.009, dicho resultado de acuerdo a la regla de decisión Sig.  $\alpha < 0.05$  se rechaza la hipótesis nula (H<sub>0</sub>), y se acepta la hipótesis alterna (H<sub>1</sub>); en consecuencia se ha determinado que existe relación positiva significativa de la variable; Mentoring con la dimensión Eficiencia.

#### 4.2.5. Prueba de Hipótesis Específica 2

**H<sub>G</sub>:** Existe relación de Mentoring con Eficacia en la empresa Representaciones J.H.P, Lurín, 2020.

**H<sub>1</sub>:** Si existe relación entre el Mentoring con Eficacia en la empresa Representaciones J.H.P, Lurín 2020.

**H<sub>0</sub>:** No existe relación entre el Mentoring no tiene relación con Eficacia en la empresa Representaciones J.H.P, Lurín 2020.

**Tabla N° 13:** Resultado de la prueba de Hipótesis específica

			<b>Correlaciones</b>	
			MENTORING (Agrupada)	EFICACIA (Agrupada)
Rho de Spearman	V1 MENTORING (Agrupada)	Coeficiente de correlación Sig. (bilateral)	1,000 .	,275 ,005
		N	50	50
	D2 EFICACIA (Agrupada)	Coeficiente de correlación Sig. (bilateral)	,275 ,005	1,000 .
		N	50	50

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

**Fuente:** *Elaboración propia*

**Interpretación:** De acuerdo con los resultados que se muestran en la tabla N° 12 el coeficiente de correlación Rho de Spearman es 0.275, el mismo que de acuerdo a la tabla N° 10 “Coeficiente de correlación” es considerada como Correlación positiva media; la significancia es 0.005, dicho resultado de acuerdo a la regla de decisión Sig.  $\alpha < 0.05$  se rechaza la hipótesis nula y se acepta la hipótesis alterna; en consecuencia se ha determinado que existe relación entre la variable Mentoring con la dimensión Eficacia.

#### 4.2.6. Prueba de Hipótesis Específica 3

**H<sub>G</sub>:** Existe relación de Mentoring con Motivación en la empresa Representaciones J.H.P, Lurín, 2020.

**H<sub>1</sub>:** Si existe relación entre el Mentoring con Motivación en la empresa Representaciones J.H.P, Lurín 2020.

**H<sub>0</sub>:** No existe relación entre el Mentoring con Motivación en la empresa Representaciones J.H.P, Lurín 2020.

**Tabla N° 14:** Resultado de la prueba de Hipótesis específica

			Correlaciones	
			MENTORING (Agrupada)	MOTIVACIÓN (Agrupada)
Rho de Spearman	V1 MENTORING (Agrupada)	Coefficiente de correlación	1,000	,260
		Sig. (bilateral)	.	,008
		N	50	50
	D3 MOTIVACIÓN (Agrupada)	Coefficiente de correlación	,260	1,000
		Sig. (bilateral)	,008	.
		N	50	50

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

**Fuente:** *Elaboración propia*

**Interpretación:** De acuerdo con los resultados que se muestran en la tabla N° 13 el coeficiente de correlación Rho de Spearman es 0.260, el mismo que de acuerdo a la tabla N° 10 “Coeficiente de correlación” es considerada como Correlación positiva media; la significancia es 0.008, dicho resultado de acuerdo a la regla de decisión Sig.  $\alpha < 0.05$  se rechaza la hipótesis nula y se acepta la hipótesis alterna; en consecuencia se ha determinado que existe relación entre la variable Mentoring con la dimensión Motivación.

## V. DISCUSIÓN

### 5.1. Objetivo general

Dado que el objetivo general de la investigación fue determinar la relación de Mentoring con la Productividad laboral en la empresa Representaciones J.H.P, Lurín, 2020; los resultados obtenidos han permitido concluir que existe relación positiva media entre ambas variables, lo que se evidencia con el coeficiente Rho de Spearman que es de 0.384.

Dicho resultado está comprendido en los alcances de la teoría contenida en el libro Mentoring: “Técnicas para motivar, desarrollar las relaciones, mejorar el talento y mejorar la productividad” de Clutterbuck (2015), donde menciona que la mentoría tiene el poder de cultivar en el mentee el compromiso y la lealtad a la organización y teniendo una relación cercana durante el programa en donde se fomenta un entorno cercano y elimina para el mentee lo que sería una organización burocrática. Porque lo que también menciona es que el Mentoring obtiene una visión positiva de la organización y se sienta identificado con sus objetivos al ser parte de los procesos internos de la empresa.

Además, tienen coherencia con los siguientes artículos: Francés & Mocholi (2015) definen que el propósito del Mentoring es optimizar los recursos humanos de una organización, situando a dos profesionales expertos o miembros de ella, ya que uno quiere enseñar lo que sabe y el otro está dispuesto a aprender. Asimismo, Arvelo & Medina (2016) señalan que la mentoría es fundamental para alcanzar los objetivos y se recomienda continuar con estas iniciativas. Por último, Gallardo, et al., (2017) concluyen que; hoy en día las empresas deben adecuarse constantemente a los cambios que se les presentan. Gracias a la globalización, buscan aumentar la eficiencia y la eficacia, dejando que aparezcan herramientas y elementos, además de que conceptualmente se proporcione conveniencia y desarrollo para el entorno organizacional.

Asimismo, también es coherente con las conclusiones de la tesis de: Calle (2017) quien menciona que el Mentoring aún se encuentra en una etapa incipiente, señalando que los colaboradores carecen de las competencias requeridas para desenvolverse en el puesto, cada vez que existe una gestión inadecuada del talento

humano. Sin embargo, tanto los trabajadores como los jefes de áreas directivas tienen la voluntad y predisposición para que se implemente y desarrolle un programa de Mentoring, deduciendo que este programa obtendrá resultados beneficiosos a través de las mejoras significativas en el talento humano. Sin embargo, Farro & Castillo (2016) recomiendan que al emplearse un programa de Mentoring en varias empresas; se podrá desarrollar la transmisión de experiencias y de conocimientos, estableciéndose una cultura de comunicación horizontal entre los jefes y los colaboradores, aperturando canales más fluidos, disminuyendo la burocracia que toda entidad pública mantiene, logrando evidenciar estos cambios mediante las mejoras en la calidad de atención al ciudadano.

## **5.2. Objetivos específicos**

### **5.2.1. Objetivo específico 1**

Considerando el objetivo específico 1 de la investigación que fue determinar la relación de Mentoring con la Eficiencia en la empresa Representaciones J.H.P; de acuerdo con los resultados obtenidos se ha determinado que existe relación positiva media entre la variable Mentoring con la dimensión Eficiencia, lo que se evidencia con el coeficiente de correlación Rho de Spearman que es de 0.366.

Dichos resultados están comprendido en la teoría de López (2013) quien define que los principios de productividad son los mismos para todas las empresas, ya sean pequeñas, medianas, grande o microempresas; y para una empresa privada o pública; la mentalidad de las personas es importante para que las ideas y el conocimiento se puedan poner en práctica. Los líderes de grupo son aquellos que tienen el talento para liderar productivamente, porque para llevar a cabo una administración efectiva se requiere que todos estén involucrados; ya sea desde el colaborador más sencillo hasta el profesional más reconocido.

Asimismo, hay coherencia con los siguientes artículos: Ganga & Villasis (2018) mencionan que la orientación de investigación futura permite al personal preguntarles directamente cómo ven los factores que afectan su eficiencia laboral diaria, lo que también será muy útil para que los resultados obtenidos en el estudio puedan compararse y contrastarse. Además, se considera apropiado conocer las opiniones de los gerentes de pequeñas y microempresas sobre la productividad de

los trabajadores. Por último, Quijada (2019) indica que, el Mentoring desempeña un papel central en la formación del personal, brindando la posibilidad de interactuar con personas más jóvenes o sin experiencia que les permite redirigir creativamente el conocimiento para apoyar a la nueva generación, y sobre todo les otorga el título de experto, lo que es propicio para su crecimiento personal.

### **5.2.2. Objetivo específico 2**

Considerando el segundo objetivo específico de la investigación que fue determinar la relación de Mentoring con la Eficacia en la empresa Representaciones J.H.P; de acuerdo con los resultados obtenidos se ha determinado que existe relación positiva media entre la variable Mentoring con la dimensión Eficacia, lo que se evidencia con el coeficiente de correlación Rho de Spearman que es de 0.275

Dichos resultados están en los alcances de la teoría de Ezcurra & Giménez (2016) quienes mencionan que el Mentoring es la solución más eficaz para transmitir los valores de la organización, su cultura y al mismo tiempo, acelerar el desarrollo de las habilidades que son realmente fundamental para lograr el éxito deseado. Las organizaciones que emplean esta vía identifican previamente cuáles son las competencias críticas para el desempeño exitoso de su estrategia y evalúan a los futuros líderes en cuanto al grado de desarrollo que muestran para cada una de dichas competencias.

Además, tiene coherencias con los siguientes artículos científicos: Dioses (2015) menciona que se percibe al Mentoring de manera positiva, puesto que lo considera como la clave para llegar al éxito tanto en el desarrollo profesional como en el personal, logrando impactos positivos en el desempeño profesional futuro. Por último, Guerra & Lobato (2015) resaltan que el programa de mentoría ayuda a diseñar e implementar una metodología activa que se utiliza para cumplir con las expectativas deseadas.

Asimismo, también es coherente con la conclusión de la siguiente tesis nacional de: Guillermo (2017) que señala que, existe relación entre la satisfacción laboral y la productividad; por lo que los colaboradores encuentran satisfechos laborando en su institución, por ende, su producción es muy favorable en sus labores diarias.

### 5.2.3. Objetivo específico 3

Considerando el tercer objetivo específico de la investigación que ha sido determinar la relación entre el Mentoring con la Motivación en la empresa Representaciones J.H.P; de acuerdo con los resultados obtenidos se ha determinado que existe relación positiva media entre la variable Mentoring con la dimensión Motivación, lo que evidencia con el coeficiente de correlación Rho de Spearman que es de 0.260.

Dichos resultados están comprendidos en la teoría de Chiavenato (2011) donde menciona que la productividad es considerada como el efecto y no la causa de la gestión administrativa. El rendimiento es el vínculo medible entre el producto que se ha logrado y los recursos que se han utilizado para su elaboración. El rendimiento humano necesita del trabajo realizado, del método racional y fundamentalmente de la motivación de las personas. Además, tiene coherencia con los siguientes artículos: Betancourt & Ramírez (2019) recomienda que es necesario tomar medidas y llevar a cabo una estrategia que beneficie una serie de elementos que afecte de manera positiva en la motivación de los colaboradores.

Asimismo, tienen coherencia con las conclusiones de las siguientes tesis nacionales de: Becerra (2017) quien sintetiza que es muy importante que el personal permanezca con motivación y se sientan incentivados a través del reconocimiento laboral, lo cual generará mayor productividad al desarrollar sus labores respectivamente. Asimismo, Vilchez (2017) recomienda que se debe comprometer a los colaboradores de la empresa, motivándolos a involucrarse y asumir una responsabilidad frente a sus actividades, teniendo en cuenta la importancia de sus funciones y el trabajo en equipo; con el fin de que se logren los objetivos personales y el de la empresa. Por último, Córdor (2018) señala que, para aumentar la productividad, se deben considerar los siguientes principios: despertar el interés e identidad para las organizaciones con el fin de motivar completamente a los colaboradores, valorar la importancia de los puestos de trabajo, apoyar el proceso en la toma de decisiones, asignar y remunerar económicamente a los colaboradores de acuerdo con los resultados obtenidos en la producción e implementar una gestión a gran escala.

### **5.3. Hipótesis**

#### **5.3.1. Hipótesis General**

Considerando que la hipótesis general de la investigación ha sido; que existe relación de Mentoring con Productividad laboral en la empresa Representaciones J.H.P, Lurín, 2020. Teniendo en cuenta dicha hipótesis se procedió a determinar si la distribución de la muestra era normal o no normal; al respecto se procedió a realizar la prueba de normalidad utilizando el estadístico Shapiro Wilk, arrojando como resultado Sig 0.000; comprobándose con ello que la distribución de la población y el resultado ha sido que la distribución de la muestra es no paramétrica; por lo consiguiente se realizó la prueba de hipótesis mediante el estadístico Rho de Spearman lográndose como resultado el coeficiente de 0,384, como se observa en la tabla N° 10 y a su vez, el nivel de significancia bilateral (sig = 0,006) lo que es menor al p valor 0.05 por lo se ha comprobado que la hipótesis planteada es verdadera.

#### **5.3.2. Hipótesis Específica 1**

La primera hipótesis específica propuesta ha sido; que existe relación de Mentoring con Eficiencia de los colaboradores de la empresa Representaciones JHP; considerando que la población tiene una distribución no normal; se determinó utilizar el estadístico no paramétrico Rho de Spearman; obteniéndose como resultado el nivel de correlación de 0,366 y la significancia bilateral (sig=0,009) como se muestra en la tabla N° 10; en consecuencia y teniendo en cuenta dichos resultados, se ha probado que la hipótesis planteada es verdadera por lo que se confirma que existe relación significativa entre la variable Mentoring con la dimensión Eficiencia.

#### **5.3.3. Hipótesis Específica 2**

La segunda hipótesis específica propuesta ha sido; que existe relación de Mentoring con Eficacia de los colaboradores de la empresa Representaciones JHP; considerando que la población tiene una distribución no normal; se determinó utilizar el estadístico no paramétrico Rho de Spearman; obteniéndose como resultado el nivel de correlación de 0,275 y la significancia bilateral (sig=0,005) como se muestra

en la tabla N° 10; en consecuencia y teniendo en cuenta dichos resultados, se ha probado que la hipótesis planteada es verdadera, por lo que existe relación entre la variable Mentoring con la dimensión Eficacia.

### **5.3.4. Hipótesis Específica 3**

La tercera hipótesis específica propuesta ha sido; que existe relación de Mentoring con Motivación de los colaboradores de la empresa Representaciones JHP; considerando que la población tiene una distribución no normal; se determinó utilizar el estadístico no paramétrico Rho de Spearman; obteniéndose como resultado el nivel de correlación de 0,260 y la significancia bilateral ( $\text{sig}=0,008$ ) como se muestra en la tabla N° 10; en consecuencia y teniendo en cuenta dichos resultados, se ha probado que la hipótesis planteada es verdadera, por lo que existe relación entre la variable Mentoring con la dimensión Motivación.

## **5.4. Estadística descriptiva**

### **5.4.1. Variable X: Mentoring**

Los resultados mostrados en la tabla de frecuencia referente a que si la empresa desarrolla herramientas de Mentoring que agrupa las dimensiones: Desarrollo del talento, Cultura y Competencias; 76% están de acuerdo, 18% totalmente de acuerdo y 6% ni de acuerdo ni en desacuerdo. Considerando dichos resultados, se identifica un importante porcentaje 6% de los colaboradores que no están ni de acuerdo ni en desacuerdo con la aplicación de herramientas del Mentoring. El mismo que corresponde a los indicadores comunicación, identidad y compromiso que forman parte de la dimensión Cultura; en los indicadores capacitación, desarrollo profesional y retos que forman parte de la dimensión Desarrollo del talento; en los indicadores habilidades, aptitudes y evaluación que forman parte de la dimensión Competencias. Tales resultados requieren alternativas de mejora.

### **5.4.2. Variable Y: Productividad laboral**

Los resultados mostrados en la tabla de frecuencia referente a que si la empresa desarrolla la productividad que agrupa las dimensiones: Eficiencia, Eficacia y Motivación; 58% están de acuerdo, 30% totalmente de acuerdo y 12% ni de acuerdo ni en desacuerdo. Considerando dichos resultados, se identifica un importante

porcentaje 12% de los colaboradores que no están ni de acuerdo ni en desacuerdo con la productividad. El mismo que corresponde a los indicadores liderazgo, compañerismo laboral y trabajo en equipo que forman parte de la dimensión Eficiencia; en los indicadores satisfacción, objetivos logrados y actitudes que forman parte de la dimensión Eficacia; en los indicadores reconocimiento, clima laboral, entrenamiento, recursos y empoderamiento que forman parte de la dimensión Motivación. Tales resultados requieren alternativas de mejora.

## **VI. CONCLUSIONES**

**6.1.** Las evidencias demuestran que existe un porcentaje de colaboradores que consideran que se realiza el Mentoring y la Productividad en el contexto de estudio; existe un coeficiente Rho de Spearman de 0.384 y Sig 0.006; resultados que permiten probar que nuestra hipótesis planteada es verdadera. Asimismo, dichos resultados están dentro de los alcances de la teoría de Clutterbuck (2015) y tienen coherencia con las conclusiones de los artículos científicos de Francés y Mocholi (2015); Calle (2017) y Gallardo, et al., (2017), por todo lo expuesto se concluye que el Mentoring tiene relación significativa con la productividad laboral, con lo que se logra el objetivo general de la investigación.

**6.2.** Las evidencias demuestran que existe un porcentaje de colaboradores que consideran que se realiza el Mentoring y la Eficiencia en el contexto de estudio; existe un coeficiente Rho de Spearman de 0,366 y Sig 0,009; resultados que permiten probar que nuestra hipótesis planteada es verdadera. Asimismo, tienen coherencia con las conclusiones de los artículos científicos de Doimeadios & Sánchez (2015) y Ganga & Villasis (2018), por todo lo expuesto se concluye que el Mentoring tiene relación significativa con la Eficiencia, con lo que se logra el objetivo específico de la investigación.

**6.3.** Las evidencias demuestran que existe un porcentaje de colaboradores que consideran que se realiza el Mentoring y la Eficacia en el contexto de estudio; existe un coeficiente Rho de Spearman de 0,275 y Sig 0,005; resultados que permiten probar que nuestra hipótesis planteada es verdadera. Asimismo, dichos resultados están dentro de los alcances de la teoría de Ezcurra & Giménez (2016) y tienen coherencia con las conclusiones de los artículos científicos de Dioses (2015) y Guerra & Lobato (2015), por todo lo expuesto se concluye que el Mentoring tiene relación significativa con la Eficacia, con lo que se logra el objetivo específico de la investigación.

**6.4.** Las evidencias encontradas como resultado demuestran que existe un porcentaje de colaboradores que consideran que se realiza el Mentoring y la Motivación en el contexto de estudio; existe un coeficiente Rho de Spearman de 0,260 y Sig 0,008; resultados que permiten probar que nuestra hipótesis planteada

es verdadera. Asimismo, dichos resultados están dentro de los alcances de la teoría de Chiavenato (2011) y tienen coherencia con las conclusiones de los artículos científicos de Betancourt & Ramírez (2015), Por último, tienen coherencias también con las siguientes tesis de Becerra (2017), Vílchez (2017) y Cóndor (2018), por todo lo expuesto se concluye que el Mentoring tiene relación significativa con la Eficacia, con lo que se logra el objetivo específico de la investigación.

## **VII. RECOMENDACIONES**

**7.1.** Para garantizar la Productividad laboral entre los trabajadores, la gerencia de la empresa, deberá aplicar herramientas de Mentoring, que consisten en una práctica mediante la cual un especialista facilita el desarrollo de un colaborador a través de intercambios de sus propios recursos, conocimientos, competencias, habilidades y actitudes; con el fin de mejorar el desempeño laboral de la empresa.

**7.2.** La gerencia debe implementar capacitaciones y talleres sobre técnicas de producción y mejora continua; asimismo desarrollar actividades integradoras como eventos por aniversarios, cumpleaños y actividades deportivas; para mejorar la eficiencia de los colaboradores y promover el liderazgo, trabajo en equipo y compañerismo laboral en la empresa.

**7.3.** Con el propósito de que los colaboradores desarrollen sus actividades con eficacia, la gerencia debe crear programas de incentivos, como beneficios de descuentos en diferentes establecimientos, horarios de trabajo flexibles, ascensos, para que de esta manera los colaboradores logren las metas y objetivos establecidos de la empresa.

**7.4.** Con el objetivo de lograr la motivación del personal de la empresa; la gerencia debe implementar programas de recompensas o reconocimientos como premios, compensación económica que los haga sentir reconocidos, a fin de mantenerlos motivados para que de esa manera desarrollen su trabajo de forma eficiente.

## REFERENCIAS

Aguilar, N., Manzano N. (Junio, 2018). Revista Universidad y Sociedad, 10(3) 255 – 262 Recuperado de <http://scielo.sld.cu/pdf/rus/v10n3/2218-3620-rus-10-03-255.pdf>

Alonso, M., Calles, A., y Sánchez, C. (2012) Diseño y desarrollo de Programas de Mentoring en Organizaciones. Madrid: Síntesis S.A

Álvarez, D. (2018). Angle Business Network. Congregando emprendedores, inversionistas y mentores 2018 (tesis de Licenciado). Recupera de <https://repository.usta.edu.co/bitstream/handle/11634/15130/2018danghelyalvarez.pdf?sequence=7&isAllowed=y>

Álvarez, B., Freire, D. y Gutiérrez, B. (2017). Capacitación y su impacto en la productividad laboral de las empresas Chilenas (Tesis de Licenciatura). Recuperada de <http://repositorio.udec.cl/bitstream/handle/11594/2495/%C3%81lvarez%20-%20Freire%20-%20Guti%C3%A9rrez.pdf?sequence=1>

Arando, S., Gago, M., Jones, D. y Kato, T. (Febrero, 2014). Revista REVESCO, 8(2) 41-49. Recuperado de <https://revistas.ucm.es/index.php/REVE/article/view/44290/41851>

Arvelo, L. y Medina, N. (Abril, 2016). Revista Ámbito Encuentros, 6(2), 121-128. Recuperado de <https://www.ncbi.nlm.nih.gov/pmc/articles/PMC4824547/pdf/nihms-736772.pdf>

Avante, J., R. (2017) *La Reforma Laboral*. Recuperado de: [https://books.google.com.pe/books?id=94FTDwAAQBAJ&pg=PA6&dq=La+reforma+laboral+rafael+avante+pdf&hl=es-419&sa=X&ved=0ahUKEwi1rO\\_bxLjIAhVuH7kGHeM5B1wQ6AEIKDAA#v=onepage&q=productividad&f=false](https://books.google.com.pe/books?id=94FTDwAAQBAJ&pg=PA6&dq=La+reforma+laboral+rafael+avante+pdf&hl=es-419&sa=X&ved=0ahUKEwi1rO_bxLjIAhVuH7kGHeM5B1wQ6AEIKDAA#v=onepage&q=productividad&f=false)

Barra, A. (Junio, 2019). Revista Formación universitaria 12(3) 101-110. Recuperado de <https://scielo.conicyt.cl/pdf/formuniv/v12n3/0718-5006-formuniv-12-03-00101.pdf>

Becerra, M. (2017). La Motivación y su influencia en la Productividad de la Subgerencia de Fiscalización (Tesis de Licenciada). Recuperada de

[http://repositorio.ucv.edu.pe/bitstream/handle/UCV/3080/Becerra\\_QMB.pdf?sequence=6&isAllowed=y%20Huaman%20Portal%20Eliana%20del%20Rocio.pdf?sequence=1&isAllowed=y](http://repositorio.ucv.edu.pe/bitstream/handle/UCV/3080/Becerra_QMB.pdf?sequence=6&isAllowed=y%20Huaman%20Portal%20Eliana%20del%20Rocio.pdf?sequence=1&isAllowed=y)

Bernal, C. (2010). Metodología de la Investigación – administración, economía, humanidades y ciencias sociales (3.a ed.). Colombia: Pearson.

Betancourt, A. y Ramírez, M. (Marzo, 2019). Revista Observatorio de la Economía Latinoamericana. Recuperado de

<https://www.eumed.net/rev/oel/2019/03/motivacion-productividad-laboral.html>

Calle, S. (2017). El Mentoring como herramienta para promover el desarrollo del personal de la Municipalidad Provincial de Piura (Tesis de Licenciado). Recuperada de

[http://repositorio.ucv.edu.pe/bitstream/handle/UCV/12322/calle\\_js.pdf?sequence=1&isAllowed=y](http://repositorio.ucv.edu.pe/bitstream/handle/UCV/12322/calle_js.pdf?sequence=1&isAllowed=y)

Camacho, I. (Junio 2018). Revista electrónica de investigación educativa 20(4). Recuperado de <http://www.scielo.org.mx/pdf/redie/v20n4/1607-4041-redie-20-04-86.pdf>

Chiavenato, I. (2011) Administración de Recursos Humanos: El capital humano de las organizaciones. (9.a ed.). México: Mc Graw Hill

Clutterbuck, D. (2015) Mentoring: técnicas para motivar, desarrollar las relaciones, potenciar el talento y mejorar la productividad. Barcelona: Profit Editorial

Ccollana, Y. (Marzo, 2017). Revista San Martín Emprendedor 6(2) 40-49. Recuperado de <http://www.sme.usmp.edu.pe/index.php/sme/article/view/74/65>

Cóndor, D. (2018). El empowerment y la productividad laboral en los colaboradores de la empresa inversiones HEN EIRL, Chimbote 2018. (Tesis de Maestría). Recuperada de

[http://repositorio.ucv.edu.pe/bitstream/handle/UCV/35998/Condor\\_SDY.pdf?sequence=1&isAllowed=y](http://repositorio.ucv.edu.pe/bitstream/handle/UCV/35998/Condor_SDY.pdf?sequence=1&isAllowed=y)

Cuéllar, C., Gonzáles, M., Espinosa, M. y Cheung. R. (Octubre, 2019). Revista Psicoperspectivas 18(2) 33-46. Recuperado de <https://www.redalyc.org/articulo.oa?id=171060287004>

Cuenca, M., García, M. y Eizaguirre, A. (Agosto, 2016). Revista Interuniversitaria de Formación del Profesorado, 30(2) 77-88. Recuperado de <https://www.redalyc.org/pdf/274/27447325006.pdf>

De la Hoz, E. Fontalvo, T. y Morelos, J. (Diciembre, 2014). Revista 59(4) 167-191. Recuperado de <http://www.scielo.org.mx/pdf/cya/v59n4/v59n4a8.pdf>

Dioses, C. (2015). Mentoring desde la Percepción de los docentes de Enfermería de la Universidad Católica Santo Toribio de Mogrovejo Chiclayo – Perú, 2014” (Tesis de Licenciado). Recuperada de <https://pdfs.semanticscholar.org/9fe3/72f147df99a47b2652b0038fc5533ca2b30e.pdf>

Doimeadios. Y. y Sánchez, A. (2015). Revista Economía y Desarrollo 153(1) 90-107. Recuperado de <http://scielo.sld.cu/pdf/eyd/v153s1/eyd06s15.pdf>

Ezcurra, L. y Giménez, F. (2016) Smart Mentoring: una metodología para el desarrollo estratégico del talento. Madrid: FC Editorial

Facho, J. (2017). Gestión administrativa y productividad laboral en trabajadores de la subgerencia de operaciones de fiscalización, municipalidad de Lima, 2017. (tesis de Maestría). Recuperada de [http://repositorio.ucv.edu.pe/bitstream/handle/UCV/6006/Facho\\_GJE.pdf?sequence=1&isAllowed=y](http://repositorio.ucv.edu.pe/bitstream/handle/UCV/6006/Facho_GJE.pdf?sequence=1&isAllowed=y)

Farfán, E. (2019). Aplicación de Mentoring como herramienta de mejora de la productividad y competitividad en la empresa Trunifor SAC (Tesis de Licenciatura). Recuperada de <http://repositorio.unp.edu.pe/bitstream/handle/UNP/1793/CON-FAR-ARR-18.pdf?sequence=1&isAllowed=y>

Farro & Castillo (Junio, 2016). Impacto del Reverse Mentoring en la satisfacción laboral de los trabajadores de Recursos Humanos de una entidad financiera del Estado (tesis de Maestría). Recuperada de <https://repositorioacademico.upc.edu.pe/bitstream/handle/10757/621353/TESIS.pdf?sequence=1&isAllowed=y>

Francés & Mocholí (Octubre, 2015). Revista SUPERVISIÓN 21, (38), 1-11. Recuperado de [http://www.usie.es/SUPERVISION21/2015\\_38/SP\\_21\\_38\\_Articulo\\_Mentoring\\_educativo\\_Frances\\_y\\_Mocholi.pdf](http://www.usie.es/SUPERVISION21/2015_38/SP_21_38_Articulo_Mentoring_educativo_Frances_y_Mocholi.pdf)

Gallardo, Nadeska & Franco (Junio 2017). Revista GEON 4(1) 80-90. Recuperado de <http://revistageon.unillanos.edu.co/index.php/geon/article/view/46>

Gallardo, N., Torres, S. y Franco, J. (Noviembre, 2019). Revista GEON (Gestión Organizaciones Y Negocios), 6(1), 45-55. Recuperado de <http://revistageon.unillanos.edu.co/index.php/geon/article/view/33/134>

Galtes, I. (Octubre, 2015). Revista Economía y Desarrollo 153(1) 108-125. Recuperado de <http://scielo.sld.cu/pdf/eyd/v153s1/eyd07s15.pdf>

Ganga, F. y Villacis, H. (Noviembre, 2018). Revista Perspectivas 21(42) 97-122. Recuperado de [http://www.scielo.org.bo/pdf/rp/n42/n42\\_a05.pdf](http://www.scielo.org.bo/pdf/rp/n42/n42_a05.pdf)

Guerra, N. y Lobato, C. (Marzo, 2015). Revista INFAD revista de Psicología, 1(1), 521-530. Recuperado de <https://www.redalyc.org/articulo.oa?id=349851779052>

Guillermo, Y (2018). Satisfacción laboral y la productividad de los trabajadores de la Municipalidad Provincial de Huaura (Tesis de Licenciatura). Recuperada de <http://repositorio.unjfsc.edu.pe/bitstream/handle/UNJFSC/1746/TFCE-03-09.pdf?sequence=1&isAllowed=y>

Jiménez, J. & Alvarado, R. (febrero 2018). Revista Regional Research 40(10) 141-165. Recuperado de [https://ebuah.uah.es/dspace/bitstream/handle/10017/33481/efecto\\_jimenez\\_IR\\_2018\\_N40.pdf?sequence=1&isAllowed=y](https://ebuah.uah.es/dspace/bitstream/handle/10017/33481/efecto_jimenez_IR_2018_N40.pdf?sequence=1&isAllowed=y)

Lau, E. (2017). Eficiencia y Productividad del sistema hospitalario en Panamá (Tesis de Licenciatura). Recuperada de

[http://dehesa.unex.es/bitstream/handle/10662/6559/TDUEX\\_2017\\_Lau\\_Cortes.pdf?sequence=1&isAllowed=y](http://dehesa.unex.es/bitstream/handle/10662/6559/TDUEX_2017_Lau_Cortes.pdf?sequence=1&isAllowed=y)

López, D. (Mayo, 2016). Revista Entre Ciencia e Ingeniería 10(20) 99-107. Recuperado de

<https://biblioteca.ucp.edu.co/ojs/index.php/entrecei/article/view/3030>

López, J. & Mendoza, J. (Octubre 2017). Ensayos-Revista de economía 36(2) 185-228. Recuperado de <http://www.scielo.org.mx/pdf/ere/v36n2/2448-8402-ere-36-02-00185.pdf>

López, H., J. (2013) + Productividad.

Recuperado de:

<https://books.google.com.pe/books?id=ObSOAgAAQBAJ&printsec=frontcover&dq=productividad+segun+co&hl=en&sa=X&ved=0ahUKEwjM46vKxLjIAhXBKlKGHskFAuoQ6AEIqjAC#v=snippet&q=productividad%20es&f=false>

Morales, C. y Masis, A. (Octubre, 2014). Revista Tec Empresarial, 8(2) 41-49. Recuperado de <https://dialnet.unirioja.es/servlet/articulo?codigo=4808514>

Núñez, M. (Diciembre, 2016). Revista Tierra Nuestra 11(1) 78–83. Recuperado de <http://revistas.lamolina.edu.pe/index.php/tnu/article/view/998>

Olmedo, T., N. y Farrerons, V., O. (2017). *Modelos Constructivistas de Aprendizaje en Programas de Formación*. Recuperado de <https://books.google.com.pe/books?id=xT9BDwAAQBAJ&printsec=frontcover&dq=teoria+constructivista+de+piaget&hl=es-419&sa=X&ved=0ahUKEwiLv5SijNblAhXLlrkGHbCuD7YQ6AEILzAB#v=onepage&q&f=false>

Ordoñez, J. (Agosto, 2016). Revista Tecnología 12(18) 45-46. Recuperado de [http://www.revistasbolivianas.org.bo/pdf/rtft/v12n18/v12n18\\_a10.pdf](http://www.revistasbolivianas.org.bo/pdf/rtft/v12n18/v12n18_a10.pdf)

Pino, P., Ponce, M., Avilés, C. y Vallejos, O. (Marzo, 2015). Revista Ciencia y Tecnología 17(1) 117-128. Recuperado de <https://scielo.conicyt.cl/pdf/maderas/v17n1/aop1215.pdf>

Quijada, K. (Octubre, 2019). Revista Sociológica 34(96) 239-273. Recuperado de <https://www.redalyc.org/articulo.oa?id=305060500008>

Sampieri, R., Fernández, C. y Baptista, M. (2010). Metodología de la Investigación (5.a ed.). México: Mc Graw Hill Education.

Tejada, E., Garay, U. y Romero, A. (Diciembre, 2017). Revista Interuniversitaria de Investigación en Tecnología Educativa (RIITE) (3) 40-50. Recuperado de <https://revistas.um.es/riite/article/view/308571/223401>

Terresa, S. & Durante, E. (Diciembre 2019). Revista Evid Actual Pract Ambul 22(4). Recuperado de [evidencia.org/index.php/Evidencia/article/view/4254/1794](http://evidencia.org/index.php/Evidencia/article/view/4254/1794)

Tinoco Giraldo H. (Febrero, 2018). Revista Lúmina (19) 48–70. Recuperado de <http://190.15.16.156/ojs/index.php/Lumina/article/view/2782/4789>

Vásquez, J. (Marzo, 2018). Revista de investigación. 8(1) 41-51. Recuperado de <https://www.redalyc.org/articulo.oa?id=467655911003>

Velástegui, J. (2019). Productividad Laboral en Ecuador: un análisis por tamaño de empresa y sector (Tesis de Licenciatura). Recuperada de <http://repositorio.usfq.edu.ec/bitstream/23000/8260/1/142356.pdf>

Vilchez, P. (2017). Motivación y productividad de los trabajadores de la empresa Vilmar SAC Callao – 2017 (tesis de Licenciado). Recuperada de <https://core.ac.uk/download/pdf/225604909.pdf>

Villacis, D. (2015). Diseño de un programa de Inducción y un proceso de Mentoría para los trabajadores de Maresa Ensambladora sobre la base de un simulador (Quito-Ecuador) (Tesis de Licenciatura). Recuperada de [http://192.188.51.77/bitstream/123456789/15277/1/64017\\_1.pdf](http://192.188.51.77/bitstream/123456789/15277/1/64017_1.pdf)

Zenteno, A. (2017). Adaptación de los Modelos Internacionales de Mentorías al caso del programa de Mentoría Académica en México (Tesis de Licenciatura). Recuperada de <https://core.ac.uk/download/pdf/154795102.pdf>

### Anexo N° 3: Matriz de Operacionalización de las Variables Mentoring y Productividad Laboral

Variable	Definición Conceptual	Definición Operacional	Dimensiones	Indicadores	Ítems	Escala de medición
VARIABLE X: MENTORING	Según Ezcurra & Giménez (2016) Smart Mentoring: una metodología para el desarrollo estratégico del talento nos menciona que es la solución más eficaz para transmitir los valores de la organización, su cultura y al mismo tiempo, acelerar el desarrollo de las habilidades que son realmente fundamental para lograr el éxito deseado. Las organizaciones que emplean esta vía identifican previamente cuáles son las competencias críticas para el desempeño exitoso de su estrategia y evalúan a los futuros líderes en cuanto al grado de desarrollo que muestran para cada una de dichas competencias.	La variable de investigación se medirá identificando las dimensiones y de ellos los indicadores que permitirán diseñar un instrumento como es el cuestionario para la obtención de información, por ende, el procesamiento de datos para la evaluación de resultados.	DESARROLLO DEL TALENTO	Capacitación	1-3	ORDINAL
				Desarrollo Profesional		
				Retos		
			CULTURA	Comunicación	4-6	
				Identidad		
				Compromiso		
			COMPETENCIAS	Habilidades	7-9	
				Aptitudes		
				Evaluación		
VARIABLE Y: PRODUCTIVIDAD LABORAL	Según Chiavenato (2011) Administración de Recursos Humanos: El capital humano de las organizaciones, menciona que la productividad se considera el efecto (y no causa) de la administración de recursos diversos. La productividad es la relación medible entre el producto que se ha logrado y los recursos que se han utilizado para su elaboración. La productividad humana necesita del esfuerzo realizado, del método racional y sobre todo, del interés y la motivación de las personas.	La variable de investigación se medirá identificando las dimensiones y de ellos los indicadores que permitirán diseñar un instrumento como es el cuestionario para la obtención de información, por ende, el procesamiento de datos para la evaluación de resultados.	EFICIENCIA	Liderazgo	10-12	ORDINAL
				Compañerismo laboral		
				Trabajo en equipo		
			EFICACIA	Satisfacción	13-15	
				Objetivos logrados		
				Actitudes		
			MOTIVACIÓN	Reconocimiento	16-20	
				Clima laboral		
				Entrenamiento		
Recursos						
				Empoderamiento		

## Anexo N° 4: INSTRUMENTO DE RECOLECCIÓN DE DATOS

### CUESTIONARIO PARA ENCUESTAR A LOS TRABAJADORES DE LA EMPRESA REPRESENTACIONES J.H.P

Estimado(a) colaborador(a): El presente instrumento es de carácter anónimo; tiene como objetivo elaborar una tesis titulada, **Mentoring y Productividad laboral de la empresa Representaciones J.H.P., Lurín - 2020**. Por ello se le solicita responda todas las siguientes preguntas con veracidad.

**INSTRUCCIONES:** A continuación, se presenta una serie de preguntas a los cuales usted deberá responder marcando con un (X) de acuerdo a lo que considere conveniente.

N°	Preguntas	5 Totalmente de acuerdo	4 De acuerdo	3 Ni de acuerdo ni en desacuerdo	2 En desacuerdo	1 Totalmente en desacuerdo
	<b>VARIABLE X: MENTORING</b>					
	<b>DIMENSIÓN: DESARROLLO DEL TALENTO</b>					
1	Desarrollan capacitaciones continuas para el mejor desempeño de sus funciones y responsabilidades.					
2	Las actividades que desempeña en la empresa están de acuerdo a su desarrollo personal					
3	Las aspiraciones profesionales son motivaciones para su mejor desempeño.					
	<b>DIMENSIÓN: CULTURA</b>					
4	El supervisor de la empresa le asigna las funciones y responsabilidades en forma clara.					
5	Los colaboradores se sienten identificados con la misión, visión y valores de la empresa.					
6	Los colaboradores se sienten comprometido con el logro de las metas y objetivos de la empresa.					
	<b>DIMENSIÓN: COMPETENCIAS</b>					
7	Los colaboradores tienen dominio necesario para cumplir con sus funciones.					
8	Los colaboradores cuentan con los conocimientos necesarios para desempeñar el cargo asignado.					
9	En la empresa se evalúa de manera justa y equitativa a cada colaborador.					
	<b>VARIABLE Y: PRODUCTIVIDAD LABORAL</b>					
	<b>DIMENSIÓN: EFICIENCIA</b>					
10	En la empresa el supervisor impulsa a los colaboradores para su mejor desempeño.					
11	En la empresa considera que existe colaboración entre los colaboradores de las diferentes áreas de la organización.					
12	En la empresa se propicia el trabajo en equipo.					

	<b>DIMENSIÓN: EFICACIA</b>					
13	Se siente conforme con el trabajo que realiza en la empresa.					
14	Se cumplen con las metas y objetivos utilizando el menor tiempo posible					
15	El supervisor del área fomenta actitudes positivas en la empresa.					
	<b>DIMENSIÓN: MOTIVACIÓN</b>					
16	Se le reconocen los méritos excepcionales en la empresa.					
17	Existe un ambiente de confianza entre los integrantes de la empresa.					
18	La empresa tiene como política capacitar a sus trabajadores en instituciones de prestigio.					
19	En la empresa cuentan con los recursos disponibles para realizar sus actividades.					
20	Usted es considerado para asumir funciones como responsable de un equipo en la empresa.					

**Anexo N° 5:** Matriz de validación de instrumentos de obtención de datos por el método de juicio de expertos

N°	APELLIDOS Y NOMBRES	GRADO	RESULTADO
1	Dávila Arenaza Víctor Demetrio	Doctor	Aplicable
2	Delgado Céspedes Carlos Alberto	Doctor	Aplicable
3	Cárdenas Saavedra Abraham	Doctor	Aplicable

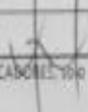
**Fuente:** *Elaboración Propia.*

Se adjunta las matrices de Validación del instrumento de los 3 expertos

**Experto 1:** Dr. Dávila Arenaza, Víctor Demetrio

MATRIZ DE VALIDACIÓN DEL INSTRUMENTO DE OBTENCIÓN DE DATOS							
Título de la investigación: Mentoring y Productividad Laboral en la empresa Representaciones J.H.P. Lurín, 2020.							
Apellidos y nombres del investigador: Paz Arrieta Joselyn Estephany							
Apellidos y nombres del experto: Dávila Arenaza Víctor Demetrio DNI: 08467692							
VARIABLES	DIMENSIONES	INDICADORES	ASPECTO POR EVALUAR ITEM / PREGUNTA	OPINIÓN DEL EXPERTO			
				ESCALA	SI CUMPLE	NO CUMPLE	OBSERVACIONES / SUGERENCIAS
Variable X: Mentoring	Desarrollo del talento	Capacitación	Desarrollan capacitaciones continuas para el mejor desempeño de sus funciones y responsabilidades.	Ordinal	<input checked="" type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	
		Desarrollo profesional	Las actividades que desempeña en la empresa están de acuerdo a su desarrollo personal		<input checked="" type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	
		Retos	Las aspiraciones profesionales son motivaciones para su mejor desempeño.		<input checked="" type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	
	Cultura	Comunicación	El supervisor de la empresa le asigna las funciones y responsabilidades en forma clara.		<input checked="" type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	
		Identidad	Los colaboradores se sienten identificados con la misión, visión y valores de la empresa.		<input checked="" type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	
		Compensiso	Los colaboradores se sienten comprometido con el logro de las metas y objetivos de la empresa.		<input checked="" type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	
	Competencias	Habilidades	Los colaboradores tienen dominio necesario para cumplir con sus funciones.		<input checked="" type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	
		Aptitudes	Los colaboradores cuentan con los conocimientos necesarios para desempeñar el cargo asignado.		<input checked="" type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	
		Evaluación	En la empresa se evalúa de manera justa y equitativa a cada colaborador.		<input checked="" type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	
FIRMA DEL EXPERTO:			FECHA: 6 DE ABRIL 2019				
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: <b>Mentoring y Productividad Laboral en la empresa Representaciones J.H.P. Lurín, 2020.</b>							
Apellidos y nombres del investigador: <b>Paz Arrieta Joselyn Estephany</b>							
Apellidos y nombres del experto: <b>Dávila Arenaza Victor Demetrio</b> DNI: <b>08467692</b>							
ASPECTO POR EVALUAR				OPINIÓN DEL EXPERTO			
VARIABLES	DIMENSIONES	INDICADORES	ITEM /PREGUNTA	ESCALA	SI CUMPLE	NO CUMPLE	OBSERVACIONES / SUGERENCIAS
Variable Y: Productividad Laboral	Eficiencia	Liderazgo	En la empresa el supervisor impulsa a los colaboradores para su mejor desempeño.	Ordinal	<input checked="" type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	
		Compañerismo laboral	En la empresa consideran que existe colaboración entre los colaboradores de las diferentes áreas de la organización.		<input checked="" type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	
		Trabajo en equipo	En la empresa se propicia el trabajo en equipo.		<input checked="" type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	
	Eficacia	Satisfacción	Se siente conforme con el trabajo que realiza en la empresa.		<input checked="" type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	
		Objetivos logrados	Se cumplen con las metas y objetivos utilizando el menor tiempo posible.		<input checked="" type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	
		Actitud	El supervisor del área fomenta actitudes positivas en la empresa.		<input checked="" type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	
	Motivación	Reconocimiento	Se le reconocen los méritos excepcionales en la empresa.		<input checked="" type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	
		Clima laboral	Existe un ambiente de confianza entre los integrantes de la empresa.		<input checked="" type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	
		Entrenamiento	La empresa tiene como política capacitar a sus trabajadores en instituciones de prestigio.		<input checked="" type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	
		Recursos	En la empresa cuentan con los recursos disponibles para realizar sus actividades.		<input checked="" type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	
		Empoderamiento	Usted es considerado para asumir funciones como responsable de un equipo en la empresa.		<input checked="" type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	
	FIRMA DEL EXPERTO: 				FECHA: 6 DE Julio 2019		

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

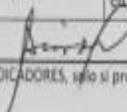
**Experto 2: Dr. Delgado Céspedes, Carlos Alberto**

MATRIZ DE VALIDACIÓN DEL INSTRUMENTO DE OBTENCIÓN DE DATOS

Título de la investigación: Mentoring y Productividad Laboral en la empresa Representaciones J.H.P. Lurin, 2020.							
Apellidos y nombres del investigador: Paz Arrieta Joselyn Estephany							
Apellidos y nombres del experto: Delgado Céspedes Carlos Alberto						DNI: 43694479	
ASPECTO POR EVALUAR				OPINIÓN DEL EXPERTO			
VARIABLES	DIMENSIONES	INDICADORES	ITEM / PREGUNTA	ESCALA	SI CUMPLE	NO CUMPLE	OBSERVACIONES / SUGERENCIAS
Variable X: Mentoring	Desarrollo del talento	Capacitación	Desarrollan capacitaciones continuas para el mejor desempeño de sus funciones y responsabilidades.	Ordinal	✓		
		Desarrollo profesional	Las actividades que desempeña en la empresa están de acuerdo a su desarrollo personal		✓		
		Retos	Las aspiraciones profesionales son motivaciones para su mejor desempeño.		✓		
	Cultura	Comunicación	El supervisor de la empresa le asigna las funciones y responsabilidades en forma clara.		✓		
		Identidad	Los colaboradores se sienten identificados con la misión, visión y valores de la empresa.		✓		
		Compromiso	Los colaboradores se sienten comprometido con el logro de las metas y objetivos de la empresa.		✓		
	Competencias	Habilidades	Los colaboradores tienen dominio necesario para cumplir con sus funciones.		✓		
		Aptitudes	Los colaboradores cuentan con los conocimientos necesarios para desempeñar el cargo asignado.		✓		
		Evaluación	En la empresa se evalúa de manera justa y equitativa a cada colaborador.		✓		
	FIRMA DEL EXPERTO:				FECHA: 07 DE ..... // ..... 2019		

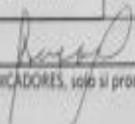
Nota: Las DIMENSIONES e INDICADORES, van si proceden, en dependencia de la naturaleza de la investigación y de las variables.

MATRIZ DE VALIDACIÓN DEL INSTRUMENTO DE OBTENCIÓN DE DATOS

Título de la investigación: <b>Mentoring y Productividad Laboral en la empresa Representaciones J.H.P. Lurin, 2020.</b>							
Apellidos y nombres del investigador: <b>Paz Arrieta Joselyn Estephany</b>							
Apellidos y nombres del experto: <b>Cárdenas Saavedra Abraham</b>				DNI: <b>07424452</b>			
ASPECTO POR EVALUAR				OPINIÓN DEL EXPERTO			
VARIABLES	DIMENSIONES	INDICADORES	ITEM /PREGUNTA	ESCALA	SI CUMPLE	NO CUMPLE	OBSERVACIONES / SUGERENCIAS
Variable Y: Productividad Laboral	Eficiencia	Liderazgo	En la empresa el supervisor impulsa a los colaboradores para su mejor desempeño.	Ordinal	✓		
		Compañerismo laboral	En la empresa considera que existe colaboración entre los colaboradores de las diferentes áreas de la organización.		/		
		Trabajo en equipo	En la empresa se propicia el trabajo en equipo.		/		
	Eficacia	Satisfacción	Se siente conforme con el trabajo que realiza en la empresa.		/		
		Objetivos logrados	Se cumplen con las metas y objetivos utilizando el menor tiempo posible.		/		
		Actitud	El supervisor del área fomenta actitudes positivas en la empresa.		/		
	Motivación	Reconocimiento	Se le reconoció los méritos excepcionales en la empresa.		/		
		Clima laboral	Existe un ambiente de confianza entre los integrantes de la empresa.		/		
		Entrenamiento	La empresa tiene como política capacitar a sus trabajadores en instituciones de prestigio.		/		
		Recursos	En la empresa cuentan con los recursos disponibles para realizar sus actividades.		/		
		Empoderamiento	Usted es considerado para asumir funciones como responsable de un equipo en la empresa.		/		
	FIRMA DEL EXPERTO: 				FECHA: <b>07 DE NOVIEMBRE, 2019</b>		

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

### Experto 3: Cárdenas Saavedra, Abraham

MATRIZ DE VALIDACIÓN DEL INSTRUMENTO DE OBTENCIÓN DE DATOS							
Título de la investigación: Mentoring y Productividad Laboral en la empresa Representaciones J.H.P. Lurin, 2020.							
Apellidos y nombres del investigador: Paz Arrieta Joselyn Estephany							
Apellidos y nombres del experto: Cárdenas Saavedra Abraham DNI: 02424951							
VARIABLES	DIMENSIONES	INDICADORES	ASPECTO POR EVALUAR ITEM / PREGUNTA	OPINIÓN DEL EXPERTO			
				ESCALA	SI CUMPLE	NO CUMPLE	OBSERVACIONES / SUGERENCIAS
Variable X: Mentoring	Desarrollo del talento	Capacitación	Desarrollan capacitaciones continuas para el mejor desempeño de sus funciones y responsabilidades.	Ordinal	✓		
		Desarrollo profesional	Las actividades que desempeña en la empresa están de acuerdo a su desarrollo personal		✓		
		Retos	Las aspiraciones profesionales son motivaciones para su mejor desempeño.		/		
	Cultura	Comunicación	El supervisor de la empresa le asigna las funciones y responsabilidades en forma clara.		/		
		Identidad	Los colaboradores se sienten identificados con la misión, visión y valores de la empresa.		/		
		Compromiso	Los colaboradores se sienten comprometido con el logro de las metas y objetivos de la empresa.		/		
	Competencias	Habilidades	Los colaboradores tienen dominio necesario para cumplir con sus funciones.		/		
		Aptitudes	Los colaboradores cuentan con los conocimientos necesarios para desempeñar el cargo asignado.		/		
		Evaluación	En la empresa se evalúa de manera justa y equitativa a cada colaborador.		/		
FIRMA DEL EXPERTO: 			FECHA: 07 DE ABRIL DE 2019				

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: <b>Mentoring y Productividad Laboral en la empresa Representaciones J.H.P. Lurin, 2020.</b>							
Apellidos y nombres del investigador: <b>Paz Arrieta Joselyn Estephany</b>							
Apellidos y nombres del experto: <b>Cárdenas Saavedra Abraham</b>				DNI: <b>07424957</b>			
ASPECTO POR EVALUAR				OPINIÓN DEL EXPERTO			
VARIABLES	DIMENSIONES	INDICADORES	ITEM /PREGUNTA	ESCALA	SI CUMPLE	NO CUMPLE	OBSERVACIONES / SUGERENCIAS
Variable Y: Productividad Laboral	Eficiencia	Liderazgo	En la empresa el supervisor impulsa a los colaboradores para su mejor desempeño.	Ordinal	✓		
		Compañerismo laboral	En la empresa considera que existe colaboración entre los colaboradores de las diferentes áreas de la organización.		✓		
		Trabajo en equipo	En la empresa se propicia el trabajo en equipo.		✓		
	Eficacia	Satisfacción	Se siente conforme con el trabajo que realiza en la empresa.		✓		
		Objetivos logrados	Se cumplen con las metas y objetivos utilizando el menor tiempo posible		✓		
		Actitud	El supervisor del área fomenta actitudes positivas en la empresa.		✓		
	Motivación	Reconocimiento	Se le reconocen los méritos excepcionales en la empresa.		✓		
		Clima laboral	Existe un ambiente de confianza entre los integrantes de la empresa.		✓		
		Entrenamiento	La empresa tiene como política capacitar a sus trabajadores en instituciones de prestigio.		✓		
		Recursos	En la empresa cuentan con los recursos disponibles para realizar sus actividades.		✓		
		Empoderamiento	Usted es considerado para asumir funciones como responsable de un equipo en la empresa.		✓		
	FIRMA DEL EXPERTO:				FECHA: <b>07 DE NOVIEMBRE, 2019</b>		

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

**Anexo N° 6:** Confiabilidad del instrumento “cuestionario para encuestar a los colaboradores de la empresa Representaciones JHP, 2020”

**Resumen de procesamiento de casos**

		N	%
Casos	Válido	<b>10</b>	<b>100,0</b>
	Excluido <sup>a</sup>	<b>0</b>	<b>,0</b>
	Total	<b>10</b>	<b>100,0</b>

a. La eliminación por lista se basa en todas las variables del procedimiento.

**Fuente:** Elaboración en base al sistema operativo SPSS versión 24.

**Estadísticas de fiabilidad**

Alfa de Cronbach	N de elementos
,893	20

**Fuente:** Elaboración en base al sistema operativo SPSS versión 25.

**Escala de coeficiente Alfa de Cronbach**

Rango	Magnitud
0.01 a 0.20	Muy baja
0.21 a 0.40	Baja
0.41 a 0.60	Moderada
0.61 a 0.80	Alta
0.81 a 1.00	Muy Alta

Nota: Extraído de Instrumentos y técnicas de investigación educativa, por Ruiz, C,2013, Houston Texas, USA: Bookbady Editorial

**Interpretación:**

De acuerdo con los resultados obtenidos del estadístico Alfa de Cronbach del programa estadístico SPSS 25 dio como resultado una confiabilidad de 0,893 el mismo que es considerado de acuerdo con la escala de coeficiente Alfa de Cronbach como confiabilidad muy alta.

## Anexo N° 7:

“AÑO DE LA UNIVERSALIZACIÓN DE LA SALUD”

### CARTA DE AUTORIZACIÓN

Lima, 18 de Mayo del 2020

Señores

UNIVERSIDAD CESAR VALLEJO

Escuela Profesional De Administración

Por medio de la presente, José Alberto Hurtado Torres, identificado con DNI: en calidad de representante legal de la empresa como Gerente General de Representaciones JHP, RUC 20502640179, autorizo a la Srta. Joselyn Estephany Paz Arrieta, identificada con DNI: 47217278, estudiante de la carrera Profesional de Administración de la Universidad César Vallejo, para el desarrollo de su proyecto de investigación titulada: **Mentoring y Productividad laboral en la empresa Representaciones J.H.P, Lurín, 2020.**

Atentamente,

REPRESENTACIONES JHP S.R.L.  
JOSE ALBERTO HURTADO TORRES  
Hurtado Torres José Alberto  
08110020