

**UNIVERSIDAD PRIVADA DE TACNA**  
**ESCUELA DE POSTGRADO**  
**MAESTRÍA EN ADMINISTRACIÓN Y DIRECCIÓN DE EMPRESAS**



**GESTIÓN DEL TIEMPO Y PRODUCTIVIDAD EN LOS  
TRABAJADORES DEL ÁREA DE CRÉDITOS DE LA CAJA CUSCO DE  
LA CIUDAD DE TACNA, 2021**

**TESIS**

**Presentada por:**

**Br. Ricardo Mauricio Bernabé Meza**

**ORCID: 0000-0003-0477-1681**

**Asesor:**

**Dr. Gerardo Renato Arias Vascones**

**ORCID: 0000-0002-0123-1834**

**Para Obtener el Grado Académico de:**  
**MAESTRO EN ADMINISTRACIÓN Y DIRECCIÓN DE EMPRESAS**

**TACNA – PERÚ**

**2021**

**UNIVERSIDAD PRIVADA DE TACNA**  
**ESCUELA DE POSTGRADO**  
**MAESTRÍA EN ADMINISTRACIÓN Y DIRECCIÓN DE EMPRESAS**

**Tesis “GESTIÓN DEL TIEMPO Y  
PRODUCTIVIDAD EN LOS  
TRABAJADORES DEL ÁREA DE  
CRÉDITOS DE LA CAJA CUSCO, 2021”**

Presentada por:

Br. Ricardo Mauricio Bernabé Meza

**Tesis sustentada y aprobada el 10 de setiembre de 2021; ante el siguiente jurado examinador:**

<b>PRESIDENTE:</b>	<b>Dr. Pedro Pablo Chambi Condori.</b>
<b>SECRETARIO:</b>	<b>Mag. Julio Francisco Gárate Delgado.</b>
<b>VOCAL:</b>	<b>Mag. Abel Eduardo Fernández Maurial.</b>
<b>ASESOR:</b>	<b>Dr. Gerardo Renato Arias Vascones.</b>

### **DECLARACIÓN JURADA DE ORIGINALIDAD**

Yo, Ricardo Mauricio Bernabé Meza, en calidad de egresado de la Maestría en Administración y Dirección de Empresas de la Escuela de Postgrado de la Universidad Privada de Tacna, identificado con DNI 70439129.

Soy autor de la tesis titulada:

“Gestión del tiempo y productividad en los trabajadores del área de créditos de la Caja Cusco de la ciudad de Tacna, 2021”.

#### **DECLARO BAJO JURAMENTO**

Ser el único autor del texto entregado para obtener el grado académico de Maestro, y que tal texto no ha sido entregado ni total ni parcialmente para obtención de un grado académico en ninguna otra universidad o instituto, ni ha sido publicado anteriormente para cualquier otro fin.

Así mismo, declaro no haber trasgredido ninguna norma universitaria con respecto al plagio ni a las leyes establecidas que protegen la propiedad intelectual.

Declaro, que después de la revisión de la tesis con el software Turnitin se declara 25% de similitud, además que el archivo entregado en formato PDF corresponde exactamente al texto digital que presento junto al mismo.

Por último, declaro que para la recopilación de datos se ha solicitado la autorización respectiva a la empresa u organización, evidenciándose que la información presentada es real y soy conocedor de las sanciones penales en caso de infringir las leyes del plagio y de falsa declaración, y que firmo la presente con pleno uso de mis facultades y asumiendo todas las responsabilidades de ella derivada.

Por lo expuesto, mediante la presente asumo frente a LA UNIVERSIDAD cualquier responsabilidad que pudiera derivarse por la autoría, originalidad y veracidad del contenido de la tesis, así como por los derechos sobre la obra o invención

presentada. En consecuencia, me hago responsable frente a LA UNIVERSIDAD y a terceros, de cualquier daño que pudiera ocasionar, por el incumplimiento de lo declarado o que pudiera encontrar como causa del trabajo presentado, asumiendo todas las cargas pecuniarias que pudieran derivarse de ello en favor de terceros con motivo de acciones, reclamaciones o conflictos derivados del incumplimiento de lo declarado o las que encontrasen causa en el contenido de la tesis, libro o invento.

De identificarse fraude, piratería, plagio, falsificación o que el trabajo de investigación haya sido publicado anteriormente; asumo las consecuencias y sanciones que de mi acción se deriven, sometiéndome a la normatividad vigente de la Universidad Privada de Tacna.

Tacna, 10 de setiembre de 2021.



---

Ricardo Mauricio Bernabé Meza

DNI 70439129

### **Agradecimientos**

A la Caja Cusco por contribuir constantemente a mi crecimiento profesional, en especial al CPC José Ricardo Rejas Ponce, por sus enseñanzas y apoyo constante.

## **Dedicatoria**

A mis padres por estar a mi lado en todas las etapas de mi vida y confiar siempre en mí.

A mis 2 grandes amores: Hatita y Arito, que son mi mayor motivación para mi crecimiento personal, profesional y espiritual.

A mis hermanos de la promoción IGROGA 2005 por haberme ayudado a consolidar la virtud del liderazgo y enseñarme que el mejor equipo es aquel en el que todos son líderes.

## Índice de contenidos

<b>Resumen.....</b>	<b>XII</b>
<b>Abstract.....</b>	<b>XIII</b>
<b>Introducción .....</b>	<b>1</b>
<b>Capítulo I: El problema.....</b>	<b>3</b>
1.1    Planteamiento del problema: .....	3
1.2    Formulación del problema.....	4
1.2.1    Interrogante principal .....	4
1.2.2    Interrogantes secundarias .....	5
1.3    Justificación de la investigación:.....	5
1.4    Objetivos de la investigación: .....	6
1.4.1    Objetivo general .....	6
1.4.2    Objetivos específicos .....	6
<b>Capítulo II: Marco teórico .....</b>	<b>7</b>
2.1    Antecedentes de la investigación: .....	7
2.1.1    Antecedentes internacionales .....	7
2.1.2    Antecedentes nacionales .....	10
2.2    Bases teóricas: .....	16
2.2.1    Gestión del tiempo .....	16
2.2.2    La productividad .....	27
2.3    Definición de conceptos: .....	39

<b>Capítulo III: Marco metodológico</b> .....	<b>42</b>
3.1 Hipótesis:.....	42
3.1.1 Hipótesis general.....	42
3.1.2 Hipótesis específicas.....	42
3.2 Variables:.....	43
3.2.1 Identificación de la variable independiente.....	43
3.2.2 Identificación de la variable dependiente.....	43
3.3 Tipo y diseño de investigación:.....	44
3.3.1 Tipo de investigación.....	44
3.3.2 Diseño de investigación.....	44
3.4 Nivel de investigación:.....	45
3.5 Ámbito y tiempo social de la investigación:.....	45
3.6 Población y muestra.....	45
3.6.1 Unidad de estudio.....	45
3.6.2 Población.....	45
3.7 Procedimientos, técnicas e instrumentos:.....	46
3.7.1 Procedimiento.....	46
3.7.2 Técnicas.....	47
3.7.3 Instrumentos.....	47
<b>Capítulo IV: Resultados</b> .....	<b>48</b>
4.1 Descripción del trabajo de campo:.....	48
4.2 Diseño de la presentación de los resultados:.....	48
4.3 Resultados.....	49
4.4 Prueba estadística.....	57
4.5 Comprobación de hipótesis.....	60

<b>Capítulo V: Conclusiones y recomendaciones</b> .....	<b>69</b>
5.1    Conclusiones: .....	69
5.2    Recomendaciones: .....	71
<b>Referencias bibliográficas</b> .....	<b>74</b>
<b>Anexos</b> .....	<b>78</b>

### Índice de tablas

Tabla 1: Población de estudio .....	46
Tabla 2: Variable gestión del tiempo .....	49
Tabla 3: Variable gestión del tiempo según años de experiencia .....	51
Tabla 4: Dimensión percepción sobre el tiempo dedicado al trabajo .....	51
Tabla 5: Dimensión planificación de tareas .....	52
Tabla 6: Dimensión uso de herramientas para la gestión del tiempo.....	52
Tabla 7: Variable productividad.....	53
Tabla 8: Variable productividad según años de experiencia.....	55
Tabla 9: Dimensión eficiencia en el uso de los recursos .....	56
Tabla 10: Dimensión logro de las metas establecidas.....	56
Tabla 11: Dimensión percepción sobre el nivel de remuneración .....	57
Tabla 12: Confiabilidad del instrumento para medir la gestión del tiempo .....	58
Tabla 13: Confiabilidad del instrumento para medir la productividad .....	58
Tabla 14: Normalidad de la variable gestión del tiempo y sus dimensiones .....	59
Tabla 15: Normalidad de la variable productividad y sus dimensiones.....	60
Tabla 16: Prueba de normalidad de la HE1 .....	61
Tabla 17: Prueba de correlación de la HE1.....	62
Tabla 18: Prueba de normalidad de la HE2 .....	63
Tabla 19: Prueba de correlación de la HE2.....	64
Tabla 20: Prueba de normalidad de la HE3 .....	65
Tabla 21: Prueba de correlación de la HE3.....	66
Tabla 22: Prueba de normalidad de la HG .....	67
Tabla 23: Prueba de correlación de la HG .....	68

## **Índice de figuras**

Figura 1: Metodología GTD.....	22
Figura 2: Matriz de administración del tiempo .....	23
Figura 3: El modelo de las 5S .....	25
Figura 4: Factores internos de productividad.....	35
Figura 5: Factores externos de productividad .....	36
Figura 6: Gestión del tiempo según sexo .....	50
Figura 7: Productividad según sexo .....	54

## **Resumen**

El presente trabajo de investigación tuvo como objetivo principal determinar la relación que existe entre la gestión del tiempo y la productividad en los trabajadores del área de créditos de la Caja Cusco de la ciudad de Tacna.

El tipo de investigación fue básico, de diseño descriptivo relacional, con enfoque cuantitativo y de corte transversal; teniendo como instrumento de medición una encuesta elaborada especialmente para la investigación. La población de estudio estuvo conformada por los 60 trabajadores del área de créditos de la Caja Cusco de la ciudad de Tacna, los cuales se encuentran distribuidos en 4 agencias u oficinas ubicadas en los principales distritos de la ciudad, a los cuales se les aplicó primero una encuesta piloto y luego la encuesta definitiva.

Luego del análisis estadístico de los resultados, en donde se observa una correlación  $r$  de Pearson de 0.689 entre las variables de estudio, se concluye que existe una relación significativa entre la gestión del tiempo y la productividad en los trabajadores del área de créditos de la Caja Cusco de la ciudad de Tacna y se recomienda a la gerencia de gestión humana de la Caja Cusco realizar capacitaciones y talleres de adecuada gestión del tiempo para los trabajadores del área de créditos con el fin de incrementar la productividad de los mismos.

**Palabras claves:** Gestión del tiempo, productividad, eficiencia, eficacia, planificación.

### **Abstract**

The main objective of this research work was to determine the relationship between time management and productivity in workers in the credit area of Caja Cusco in the city of Tacna.

The type of research was basic, with a descriptive relational design, with a quantitative and cross-sectional approach; having as a measuring instrument a survey prepared especially for the research. The study population was made up of 60 workers from the credit area of Caja Cusco in the city of Tacna, which are distributed in 4 agencies or offices located in the main districts of the city, to which it was applied first a pilot survey and then the final survey.

After statistical analysis of the results, where a Pearson r correlation of 0.689 is observed between the study variables, it is concluded that there is a significant relationship between time management and productivity in workers in the credit area of Caja Cusco in the city of Tacna and it is recommended to the management of human resources of Caja Cusco to carry out trainings and workshops on adequate time management for workers in the credit area in order to increase their productivity.

**Keywords: Time management, productivity, efficiency, effectiveness, planning.**

## **Introducción**

La presente investigación aborda una problemática importante a la que se enfrentan los trabajadores del área de créditos de la Caja Cusco de la ciudad de Tacna, como es la inadecuada gestión del tiempo, la cual los puede llevar a no cumplir con los objetivos establecidos por la empresa, generando una baja productividad en su trabajo e impactando negativamente en el nivel de ingresos tanto de la empresa como de los trabajadores, se ha observado además que esta problemática genera también altos niveles de stress entre los trabajadores, debido a la alta carga laboral a la que se enfrenten en su día a día, lo cual los lleva en algunos casos a buscar otras oportunidades laborales, generando en la empresa una preocupante deserción laboral.

El objetivo principal de la presente investigación es determinar la relación que existe entre la gestión del tiempo y la productividad en los trabajadores del área de créditos de la Caja Cusco de la ciudad de Tacna, de manera que con los resultados obtenidos se pueda marcar un punto de partida para dar solución a la problemática existente, para ello se ha dividido el estudio en cinco Capítulos que se detallan a continuación.

En el Capítulo I se presenta el planteamiento del problema, la interrogante principal, las interrogantes específicas, las justificaciones de la investigación, el objetivo principal y los objetivos específicos.

En el Capítulo II se desarrolla el marco teórico, en donde se establecen los antecedentes de la investigación tanto internacionales como nacionales, se desarrollan las bases de teóricas de las variables en estudio y se conceptualizan las principales definiciones.

En el Capítulo III se detalla la metodología de la investigación, en la cual se indica la hipótesis general, las hipótesis específicas, la población de estudio, el tipo, diseño y nivel de la investigación; así como el tratamiento estadístico llevado a cabo.

En el Capítulo IV se presentan los resultados obtenidos de la encuesta realizada, detallando el trabajo de campo realizado y se contrastan las hipótesis planteadas.

Finalmente, en el Capítulo V se mencionan las conclusiones y recomendaciones a las que se arribaron a través de la presente investigación. Seguidamente se detallan las referencias bibliográficas y los anexos.

## **Capítulo I: El problema**

### **1.1 Planteamiento del problema:**

Dada la relación directa que existe entre la productividad y las utilidades, en el mundo entero las empresas buscan incrementar constantemente su productividad, la cual se define según Prokopenko (1989) no sólo como el uso eficiente de los recursos en la producción de diversos bienes y servicios, sino también como la relación entre los resultados y el tiempo que lleva conseguirlos.

En América Latina la productividad en las empresas generalmente es menor que en las empresas del primer mundo; sin embargo, el tiempo que dedican las personas a su trabajo suele ser mayor que el de las personas que viven en los países desarrollados (BBC News Mundo, 2019); esto debido, entre otras cosas, a que la administración del tiempo de las personas que viven en esta parte del mundo suele ser menos organizada.

En el Perú, los estimados de la productividad sugieren también la existencia de brechas significativas en este indicador respecto a las economías desarrolladas (Céspedes, Lavado y Ramírez, 2020) y en la ciudad de Tacna se observa este mismo problema en la mayoría de empresas de los diferentes sectores; así mismo, existe un desconocimiento por parte de los trabajadores de conceptos relacionados a la productividad, como son eficiencia, eficacia y gestión del tiempo.

En las agencias de la Caja Cusco de la ciudad de Tacna, entidad financiera con importante participación en el mercado a nivel nacional y regional, se ha identificado que los trabajadores del área de créditos tienen una baja productividad en relación al número de horas diarias que dedican a su

trabajo, esto debido principalmente a la inadecuada gestión del tiempo y a la falta de planificación de sus tareas, lo cual origina en los trabajadores un alto nivel de estrés, debido a la alta carga laboral a la que se enfrentan.

Al mismo tiempo, es importante mencionar que más del 50% del salario de los trabajadores del área de créditos de la Caja Cusco está en función a la consecución de objetivos que establece la empresa y dado que estos no gestionan adecuadamente la distribución de su tiempo para realizar todas las tareas que se les encomienda, no consiguen alcanzar los objetivos establecidos, obteniendo de esta forma un bajo nivel de ingresos, lo que a la postre genera que busquen nuevas oportunidades de trabajo, tanto dentro como fuera de su sector, generando una alta deserción laboral y afectando directamente la rentabilidad de la empresa, por los altos costos laborales que se asumen en la liquidación de los trabajadores.

Dado este escenario, se sugiere que se realicen talleres de gestión del tiempo para que los trabajadores puedan organizar eficientemente sus tareas y mejoren su productividad. Así mismo, sería importante realizar capacitaciones constantes de la estructura de remuneración que establece la empresa, para que los trabajadores organicen sus tareas en función de dicha estructura remunerativa y logren incrementar sus ingresos.

## **1.2 Formulación del problema:**

### **1.2.1 Interrogante principal**

¿Cuál es la relación que existe entre la gestión del tiempo y la productividad en los trabajadores del área de créditos de la Caja Cusco de la ciudad de Tacna?

### **1.2.2 Interrogantes secundarias**

- ¿Cuál es la relación que existe entre la percepción sobre el tiempo dedicado al trabajo y la gestión del tiempo en los trabajadores del área de créditos de la Caja Cusco de la ciudad de Tacna?
- ¿Cuál es la relación que existe entre la planificación de tareas y la gestión del tiempo en los trabajadores del área de créditos de la Caja Cusco de la ciudad de Tacna?
- ¿Cuál es la relación que existe entre el uso de herramientas para la gestión del tiempo y la gestión del tiempo en los trabajadores del área de créditos de la Caja Cusco de la ciudad de Tacna?

### **1.3 Justificación de la investigación:**

La presente investigación cuenta con una justificación teórica porque resume el aporte teórico de los autores más importantes que hacen referencia a las variables en estudio.

Así mismo, tiene una justificación práctica en la medida que ayuda a prevenir el problema actual.

Tiene también una justificación económica ya que busca que semejore la productividad y el nivel de ingresos de los trabajadores del área de créditos de la Caja Cusco.

Además, una justificación metodológica porque está aportando un instrumento creado para este fin, como es el cuestionario.

Y por último una justificación investigativa pues los resultados darán pie a que se continúen los estudios en este campo, considerando tanto las variables estudiadas como otras relacionadas y aplicándose en trabajadores de otras empresas.

## **1.4 Objetivos de la investigación:**

### **1.4.1 Objetivo general**

Determinar la relación que existe entre la gestión del tiempo y la productividad en los trabajadores del área de créditos de la Caja Cusco de la ciudad de Tacna.

### **1.4.2 Objetivos específicos**

- Determinar la relación que existe entre la percepción sobre el tiempo dedicado al trabajo y la gestión del tiempo en los trabajadores del área de créditos de la Caja Cusco de la ciudad de Tacna
- Determinar la relación que existe entre la planificación de tareas y la gestión del tiempo en los trabajadores del área de créditos de la Caja Cusco de la ciudad de Tacna
- Determinar la relación que existe entre el uso de herramientas para la gestión del tiempo y la gestión del tiempo en los trabajadores del área de créditos de la Caja Cusco de la ciudad de Tacna.

## **Capítulo II: Marco teórico**

### **2.1 Antecedentes de la investigación:**

#### **2.1.1 Antecedentes internacionales**

##### **Mandolesi (2017) “Gestión del tiempo en mujeres trabajadoras de dos organizaciones de la ciudad de Rosario, Argentina”**

Este estudio tuvo como objetivo determinar las concepciones de tiempo y las formas de configurarlo y gestionarlo en dos espacios organizacionales de la ciudad de Rosario, Santa Fe, Argentina. Su diseño fue de tipo no experimental, cualitativo y exploratorio, se utilizaron como instrumentos entrevistas estructuradas y grupos focales, los cuales se aplicaron a las mujeres trabajadoras de una empresa de desarrollo de software y de una organización de educación superior, llegando a la conclusión que estos dos grupos presentan diferencias con relación a la configuración del tiempo dentro de la organización. En el caso de la empresa, las empleadas cumplen un horario fijo de trabajo, las tareas que realizan son pautadas y estructuradas y una vez finalizada su jornada laboral, llegan a su casa y “se olvidan” del trabajo y en el caso de las trabajadoras de la organización educativa, las trabajadoras tienen un horario y una organización de sus tareas más flexibles; sin embargo, casi siempre terminan llevándose tareas a su hogar. Por otro lado, se concluyó también que la gestión del tiempo en las mujeres que fueron parte del estudio, en todos los casos, se divide entre trabajo productivo (realizado en las organizaciones donde son empleadas) y

reproductivo (no remunerado en sus hogares) y, en la mayoría de los casos, el primero se “adapta” al segundo.

**Guerrero (2017) “Sistema de evaluación de desempeño y productividad laboral para Banco Finca, Agencia Santo Domingo de la ciudad de Santo Domingo, 2016”**

El objetivo de esta investigación fue desarrollar un sistema de evaluación de desempeño para mejorar la productividad laboral del Banco Finca de Ecuador, Agencia Santo Domingo, ubicado en la ciudad de Santo Domingo. La investigación fue de tipo descriptiva, cuantitativa y cualitativa, ya que tuvo como instrumentos el cuestionario de encuesta y la entrevista, los cuales fueron aplicados a las 20 personas que trabajan en la Agencia Santo Domingo y se llegó a la conclusión que la productividad laboral es el resultado de un trabajo efectivo que incluso puede incrementar la rentabilidad de la empresa y que contar con un sistema de evaluación bien definido que proporcione información clara, concisa, oportuna y objetiva, logrará mantener la productividad de los colaboradores. Así mismo, se propuso la implementación de un sistema de evaluación de desempeño y productividad laboral, para lograr el crecimiento y el desarrollo sostenible del rendimiento de los colaboradores.

**Vasco y Montufar (2018) “Estrategias de administración del tiempo en la empresa de servicios”**

Este estudio tuvo como objetivo diseñar estrategias de administración del tiempo en las secretarías de las empresas de servicios, el estudio se llevó a

cabo en una empresa de servicios petroleros ubicada en la provincia de Orellana, Ecuador. El método utilizado fue el inductivo, el cual permitió analizar el desarrollo de las actividades y operaciones realizadas dentro de la empresa, a través del diseño y aplicación de estrategias de administración del tiempo con la finalidad de proponer mejoras para optimizar los recursos en beneficio de la misma; así mismo, se utilizó el método de análisis documental, el cual permitió a través de la revisión documental en la propia empresa obtener información sobre el problema, revisando la documentación en todos sus procesos: ingreso, clasificación, seguimiento de la documentación y trámites. Para el estudio se tomó una muestra representativa de 88 personas que tienen una relación directa con las actividades diarias de la empresa y se realizó un censo a cada una de ellas, buscando obtener información relevante para los fines del estudio. Se concluyó que en la empresa existen muchos retrasos en la atención a los clientes, debido a que la empresa no cuenta con un manual de procesos ni tampoco se programan las tareas por objetivos a corto y largo plazo, por lo que se recomendó que se elaboren estrategias claras y ágiles a para un mejor desempeño en las actividades que vienen desarrollando el equipo de trabajo.

### **Trejo (2020) “La administración del tiempo y su impacto en la productividad”**

Esta investigación tuvo como objetivo identificar la relación entre la productividad y la administración del tiempo de los alumnos de la maestría de administración del postgrado de la facultad de contaduría y administración de la Universidad de Querétaro de México. Se utilizó el método cuantitativo a través de un diseño no experimental, descriptivo transversal y correlacional. La población de estudio estuvo conformada por 30 alumnos, a los cuales se les aplicó una encuesta, la hipótesis general planteada fue comprobada a través del coeficiente de correlación de Pearson

el cual fue de 0.65, lo cual indica una relación moderada entre las variables de estudio, por lo que se concluyó que sí existe una relación entre la administración del tiempo y la productividad, afirmando que los alumnos que estudian y trabajan continuamente se organizan y planifican sus objetivos; así mismo se dieron como recomendaciones principales que los alumnos planifiquen sus actividades en las primeras horas del día , ya que realizar las actividades importantes en las horas donde se cuenta con mayor energía tiene mejores resultados y se recomendó también que a los alumnos se les brinde herramientas para la planificación de sus actividades.

### **2.1.2 Antecedentes nacionales**

#### **Flores (2017) “Relación de la gestión del tiempo y el estrés laboral en el personal de la sede administrativa de la Gerencia Regional de Salud Moquegua, enero 2017”**

Esta investigación tuvo como objetivo determinar la relación entre la gestión del tiempo y estrés laboral en el personal de la sede administrativa de la Gerencia Regional de Salud Moquegua, enero 2017. El método de investigación empleado fue de diseño no experimental, tipo relacional y de corte transversal; se utilizó como técnica la encuesta y como instrumento el cuestionario; se trabajó con los 112 trabajadores administrativos que conforman la población total. Los resultados obtenidos determinaron que el 40.2% se encuentra con nivel inadecuado de gestión del tiempo, y el 59.8% con el nivel adecuado; en relación a los niveles de estrés laboral se alcanza con el 71.4% perteneciente al nivel bajo de estrés laboral, seguido del 18,8% con un nivel intermedio y con 0.9% nivel alto. Se concluye que la relación entre las variables gestión del tiempo y estrés laboral existe una relación inversa significativa con la prueba estadística de Chi 2 ( $p= 0,003$ ).

**Bazalar y Sedano (2017) “Impacto de la gestión del tiempo en el desempeño de las funciones del personal del área de operaciones de las líneas navieras que actúan en el puerto de APM Terminals en el año 2019”**

Tuvo como objetivo general establecer criterios de referencia para la investigación del impacto de la gestión del tiempo en el desempeño de las funciones del personal del área de operaciones de las líneas navieras que actúan en el puerto de APM Terminals. El diseño de investigación fue de tipo mixto, utilizando como instrumentos el cuestionario de encuesta y la entrevista, además se aplicó la técnica de observación llevada a cabo por uno de los investigadores, quien trabajaba en una de las empresas en donde se desarrolló el estudio. La muestra de estudio fueron un total de 47 empleados del área de operaciones de las empresas Ocean Network Express (ONE), Mediterranean Shipping Company Perú (MSC), Hapag Lloyd (HLC) y Hyundai Merchant Marine (HMM) y sus respectivas agencias marítimas: Mercator, TRAMARSA y TRANSTOTAL. El presente estudio concluyó que las principales causas de pérdida de tiempo se deben a la mala gestión de las funciones de los colaboradores fuera del área de operaciones, la ineficiente comunicación e intercambio de información externa, caída de sistemas, cierre de naves y documentación enviada a los operadores fuera de plazo.

**Palacios (2017) “Administración del tiempo y la fuerza de ventas en la empresa Genfar Perú S.A. – Lima, 2017”**

Este estudio tuvo como objetivo general identificar la relación entre la administración del tiempo y la fuerza de ventas en la empresa Genfar Perú S.A. El diseño de la investigación fue no experimental, de corte transversal,

de tipo descriptivo correlacional, básico. La población de estudio estuvo conformada por los 20 trabajadores del área de ventas de la empresa Genfar Perú S.A., la técnica utilizada para la presente investigación fue la encuesta, se aplicó un cuestionario elaborado especialmente para el estudio, el cual fue de tipo Likert, luego del análisis estadístico se tuvo como resultado que existe una relación significativa directa alta de  $\rho = 0.86$  entre la administración del tiempo y la fuerza de ventas en la empresa Genfar Perú S.A., concluyendo que si la fuerza de ventas no administra bien su tiempo difícilmente llevará un orden en las actividades que se le asigne.

**Becerra (2019) “Rotación de personal y productividad de la empresa Torti Pieros E.I.R.L., 2019”**

La presente investigación tuvo como objetivo establecer la relación entre la rotación de personal y la productividad en los trabajadores de tienda de la empresa Torti Pieros E.I.R.L., 2019., empresa del rubro de pastelería. El diseño de la investigación fue no experimental, con enfoque cuantitativo, de corte transversal y nivel descriptivo correlacional. La muestra de estudio estuvo conformada por 84 trabajadores. Para la recolección de datos se empleó como técnica la encuesta a través de la elaboración de un cuestionario. Según los resultados obtenidos sobre los empleados el 42,86% percibe que existe rotación de personal en un nivel “Regular”, el 33,33% en un nivel “Malo” y el 23,81 en un nivel “Bueno”. Del mismo modo, el 52,38% indica que la productividad es “Buena”, el 45,24% la considera “Regular” y el 2,38% percibe que es “Mala”. Finalmente, se concluyó que existe relación significativa entre la rotación y la productividad en los trabajadores de la empresa Torti Pieros, 2019, según la correlación de Spearman de 0.590 representando este resultado como moderado positivo con una significancia menor a 0.001. Se recomendó establecer una buena

relación entre el área comercial y la gerencia general para ahondar esfuerzos en la mejora de la rotación de los trabajadores ya que repercute directamente en la productividad de las tiendas. Buscando mejorar la sensación que tiene el trabajador sobre el entorno laboral, el reconocimiento que recibe y la satisfacción que siente al trabajar en la empresa, así como buscar alternativas que ayuden a un mejoramiento en cuanto a su rendimiento laboral.

**Advíncula (2019) “Gestión por procesos y su influencia en la productividad de la empresa Mecatrónica & Control S.A.C., Cercado de Lima, 2019”**

El objetivo de la tesis fue determinar la influencia de la gestión por procesos en la productividad de la empresa Mecatrónica & Control S.A.C. El diseño de investigación fue no experimental, cuantitativo, de corte transversal y el tipo de investigación fue aplicada, la muestra de estudio estuvo conformada por 80 trabajadores de la empresa Mecatrónica & Control S.A.C., el instrumento utilizado fue un cuestionario en tipo Likert, el cual fue elaborado especialmente para esta investigación, la muestra fue censal, y el resultado principal que se obtuvo después de haber procesado la información fue que existe una influencia significativa en la gestión por procesos y la productividad de la empresa Mecatrónica & Control S.A.C. y la conclusión principal fue que la gestión por procesos influye en la productividad de la empresa Mecatrónica & Control S.A.C.

**Leonardo (2018) “La satisfacción laboral y su relación con la productividad laboral en la empresa Novaplaza, Huaraz 2018”**

El objetivo principal del presente estudio fue determinar si existe relación entre la satisfacción laboral y la productividad laboral en la empresa Novaplaza de la ciudad de Huaraz, la cual es una empresa del rubo supermercados. El diseño de la investigación fue no experimental, cuantitativo, de corte transversal y el tipo de investigación fue aplicada. El instrumento utilizado fue la encuesta y tuvo una población censal conformada por 50 trabajadores de la empresa Novaplaza, a quienes se les aplicó un cuestionario elaborado especialmente para la investigación, luego del análisis estadístico se obtuvo como resultado que existe un nivel de significancia de 0.762 entre las variables en estudio, concluyendo que existe una relación significativa entre la satisfacción laboral y la productividad laboral en la empresa Novaplaza, comprobándose la hipótesis general planteada.

**Pfeiffer (2017) “Hábitos de comunicación y organización de la información asociados a la gestión del tiempo y su relación con la productividad de directivos de empresas en 15 distritos de Lima”**

El objetivo principal de este estudio fue describir la relación que existe entre los hábitos de comunicación y organización de la información asociados a la gestión del tiempo y el nivel de productividad de directivos de empresas en Lima Centro. La metodología aplicada para este estudio combinó los enfoques cuantitativos y cualitativos, utilizando como instrumentos un cuestionario virtual y entrevistas semiestructuradas en forma presencial, esto último con la intención de profundizar los hallazgos cuantitativos fruto de la aplicación del cuestionario. la muestra estudiada estuvo conformada

por 346 de un total de 5,952 directivos de empresas que conformaban la población, la selección de los casos no fue aleatoria, ya que se buscó aplicar los instrumentos del estudio a las empresas de mayor tamaño, enfocándose en las medianas y grandes empresas ubicadas en los 15 distritos de Lima Centro. La investigación reveló que los hábitos de comunicación asociados a una gestión eficiente implican dosificar interrelaciones, restringir la disponibilidad y alternar trabajo en equipo con concentración solitaria, además se concluyó que los hábitos de organización asociados a una gestión eficiente involucran priorizar lo importante sobre lo urgente, administrar la información como activo organizacional, elegir sólo tecnología relevante y promover el uso sano del tiempo libre; es decir, aplicar el siguiente más por menos: menos tecnología, menos conexiones, menos información, menos velocidad, para producir mejores resultados en menor tiempo.

**Cruzado (2017) “Relación de la administración del tiempo y productividad laboral en la Municipalidad Distrital de Mancos – año 2017”**

Esta investigación tuvo como objetivo general determinar la relación entre la administración del tiempo y la productividad laboral en la Municipalidad Distrital de Mancos, en el año 2017, ubicada en la provincia de Yungay, departamento de Ancash. La investigación fue de tipo no experimental, con un diseño descriptivo correlacional cuantitativo. La población muestral estudiada estuvo conformada por los 45 trabajadores pertenecientes a la Municipalidad Distrital de Mancos, mediante muestreo no probabilístico. Se empleó como técnica la encuesta, a través del instrumento denominado cuestionario, el cual estuvo dividido en dos partes una sobre administración del tiempo y la otra sobre productividad laboral, con un grado de confiabilidad de 0,906 y 0,815 respectivamente. A partir de

los resultados obtenidos se concluyó que la relación encontrada entre la administración del tiempo y la productividad laboral en la Municipalidad Distrital de Mancos, año 2017, es percibida como alta, directa y significativa, dando a conocer que una buena administración del tiempo en los procesos administrativos que realiza la municipalidad entre los diferentes servicios que brinda a los usuarios internos y externos conlleva a una productividad eficiente y adecuada por parte de los trabajadores administrativos y esto es percibido por los propios trabajadores. Así mismo se comprobó la hipótesis de investigación a través de la prueba chi cuadrado indicando que existe relación directa y significativa entre la administración del tiempo y la productividad laboral en la Municipalidad Distrital de Mancos, año 2017.

## **2.2 Bases teóricas:**

### **2.2.1 Gestión del tiempo**

Las raíces del concepto de gestión del tiempo datan del siglo XIX, cuando se dio inicio a la revolución industrial, el trabajo en las fábricas reemplazó al trabajo en los campos agrícolas, lo cual hizo que las personas aprendieran a vivir de acuerdo a lo que dictaba un reloj en lugar de las puestas del sol, exigiéndose una estricta puntualidad en sus labores (Willink, 2020).

Dixit (2018) define la gestión del tiempo como la habilidad de una persona de usar su tiempo productivamente en el trabajo. En referencia a este concepto en mi opinión debe agregarse que dicha definición es también aplicable a la vida personal, debido a que la organización de tareas de una persona en el trabajo suele ser muy similar a la organización de sus quehaceres cotidianos y estas suelen verse reflejadas entre sí.

Para Mengual, Juárez, Sempere y Rodríguez (2012) el tiempo es un recurso y es el recurso más valioso debido a que controlarlo adecuadamente permite que saquemos un mayor provecho de los otros recursos con los que contamos como lo son la información, las personas, el dinero, etc. Dominar este recurso valioso es esencial para alcanzar los objetivos y metas trazados, por lo tanto, la gestión del tiempo es una herramienta importante de la administración, la cual a su vez tiene dos herramientas básicas:

- La clarificación de los objetivos, para saber mejor lo que se quiere conseguir
- La identificación de los principales puntos de pérdida de tiempo, para poder combatirlos.

En concordancia con lo anterior, Willink (2020) indica también que la gestión del tiempo es el desarrollo de procesos que buscan incrementar la productividad y eficiencia, es decir, hacer un mayor número de cosas en una menor cantidad de tiempo.

En la presente investigación nos adherimos al concepto de gestión del tiempo de Willink, debido a que esta definición se enmarca perfectamente en el trabajo que realizan los trabajadores del área de créditos de la Caja Cusco, los cuales son nuestra población de estudio.

### **2.2.1.1 Leyes de la gestión del tiempo**

Tal como se señala al inicio del apartado anterior, el concepto de gestión del tiempo data desde hace dos siglos atrás, por lo que en todo este tiempo se han desarrollado un gran número de leyes y principios que buscan explicarlo desde diferentes perspectivas. Durán (2019) desarrolló seis leyes, las cuales considera de vital importancia para entender este concepto, estas leyes son:

**Ley de Parkinson: Una tarea se expande tanto como el tiempo que se asigna a su realización.**

Esto quiere decir que cualquier tarea que realicemos la llevaremos a cabo en el tiempo que nos hayamos marcado, aun cuando dicha tarea se pueda realizar en un menor tiempo.

**Ley de Pareto: El 20% de las acciones generan el 80% de los resultados.**

Esta ley nos indica que el 80% restante de nuestras acciones nos generan el 20% de resultados; es decir, el 80% del tiempo que tenemos en nuestro día a día lo usamos para realizar el 20% de nuestras tareas. Esto debe llevarnos a reflexionar que realizamos tareas que nos toman mucho tiempo y que probablemente no nos generen los mejores resultados. Por lo tanto, deberíamos enfocarnos en realizar principalmente las tareas que nos generen los resultados más óptimos.

**Ley de Murphy: Cualquier trabajo que empecemos ocupará más tiempo del previsto debido a algún incidente o situación que no contemplábamos.**

Esta ley hace referencia a que en la vida real las tareas que llevamos a cabo nos llevan más tiempo del que planificamos, esto debido a que siempre ocurren incidentes que alargan el tiempo de ejecución de nuestras tareas. Por lo cual debemos destinar un mayor tiempo del

que a priori se prevé para darnos el tiempo a solucionar los problemas que pudieran surgir.

**Ley de Illich: Tras cierto número de horas, la productividad del tiempo invertido en una tarea decrece primero y se hace negativa después.**

Esto significa que luego de un tiempo determinado dedicado a una tarea, nuestra calidad de trabajo es menor, por lo que no resulta conveniente seguir dedicándole más horas a una misma tarea.

De acuerdo a Durán (2019) Illich propone la creación de cajas de tiempo para permitir alternar el tiempo de trabajo con el tiempo de descanso, buscando de esta forma desarrollar un trabajo más eficaz, estas cajas de tiempo son 3 y son las siguientes:

- 2 minutos de pausa por cada 10 minutos de trabajo.
- 5 minutos de pausa por cada 25 minutos de trabajo.
- 12 minutos de pausa por cada 12 minutos de trabajo.

Para los trabajos operativos o mecanizados es recomendable utilizar la caja de tiempo de 12 por 12, mientras que para los trabajos que requieren mayor análisis resulta mejor la caja de tiempo de 5 por 25 minutos.

**Ley de los ritmos biológicos: Cada persona está sometida a múltiples ritmos biológicos que deben ser tenidos en cuenta en la programación de las actividades.**

Esta ley nos quiere decir que no todas las personas trabajan de la misma manera durante los diferentes momentos del día, algunas

resultan más productivas en las primeras horas de la mañana, mientras otras encuentran su mejor desempeño por las noches. Por lo que es importante saber reconocer en qué momento del día una persona es más productiva, para que pueda ejecutar en dicho momento las tareas de mayor complejidad.

### **Leyes de Acosta**

Son un conjunto de 4 leyes que se detallan a continuación:

1ª Ley de Acosta: El tiempo que requiere una tarea se incrementa cuantas más veces la interrumpimos y reanudamos.

Mientras más veces interrumpamos una tarea más tiempo nos llevará realizarla, por lo que es importante comenzar y finalizar las tareas sin caer en interrupciones continuas.

2ª Ley de Acosta: Para una tarea corta, siempre se encuentra tiempo. Para una tarea larga, resulta más difícil encontrar el tiempo necesario.

Bien dicen que para construir un muro debemos pensar en poner ladrillo por ladrillo, esta frase va en concordancia con esta ley, por lo que es recomendable que cuando tengamos un trabajo de gran envergadura pendiente lo dividamos en pequeñas tareas para que se nos sea más fácil cumplir con el trabajo.

3ª Ley de Acosta: El valor de una tarea no crece en proporción al tiempo que se le dedica. Por lo tanto, lo perfecto rara vez resulta rentable.

Esta ley quiere decir que dedicarle más tiempo a una tarea no la hace mejor, por lo que debemos simplemente asignarle un tiempo determinado a cada tarea que realizamos.

4ª Ley de Acosta: Las personas eficaces dedican cuatro veces más tiempo a los asuntos importantes que aún no son urgentes que las ineficaces. Así evitan que se conviertan en crisis.

Esto quiere decir que no se debe esperar al último minuto para realizar una tarea, seremos más eficaces si ejecutamos las tareas cuando estas son importantes, pero no urgentes.

### **2.2.1.2 Metodologías de la gestión del tiempo**

#### **Criterio ABC**

De acuerdo a Durán (2019), es un sistema que nos permite ordenar nuestras tareas de acuerdo a la prioridad que les damos (A, B, C) en función a la importancia que tienen en la consecución de nuestros objetivos.

Se debe asignar una clasificación “A” a las tareas más importantes y que requieran de nuestra mayor atención, las tareas “B” deben ser aquellas que sean importantes pero que no requieran tanta atención y que incluso pudiesen ser delegadas y las tareas “C” son las tareas rutinarias u operativas, las cuales pueden ser ejecutadas en nuestros momentos menos productivos del día.

## Metodología GTD

Durán (2019) indica que esta metodología está basada en el principio de organizar las tareas en un lugar determinado y a través de un flujo de trabajo o sistema, dicho sistema consiste en 5 etapas, las cuales son:

- **Recopilar**, se trata de juntar toda la información con la que trabajaremos en un solo lugar.
- **Procesar**, todo lo recolectado debe ser convertido en acciones las cuales ejecutaremos.
- **Organizar**, todo lo procesado debe de organizarse, para empezar a llevarse a cabo de manera ordenada.
- **Evaluar**, este paso consiste en analizar qué hacer de forma constante en nuestras revisiones.
- **Hacer**, el paso final es llegar a la acción, ejecutar cada una de las tareas después de haber recopilado, procesado, organizado y evaluado adecuadamente.

### Figura 1

*Metodología GTD*



**Fuente: Durán, 2019, p. 49.**

### Matriz de Eisenhower:

Covey (2003) desarrolló una matriz de gestión del tiempo en donde clasifica las tareas que realizamos en nuestro día a día en importantes y urgentes, utilizando un cuadrante de doble entrada que nos da 4 posibles combinaciones

**Figura 2***Matriz de la administración del tiempo***Fuente: Covey, 2003, p. 92.**

Covey (2003) indica que las personas que logran alcanzar el éxito son las que dedican la mayor parte de su tiempo a realizar las actividades del segundo cuadrante, ya que son las actividades que se deben realizar y que a la mayoría no le gusta hacer.

Las actividades del primer cuadrante son con frecuencia las mismas que estuvieron en el segundo cuadrante pero que no realizamos a su debido tiempo y las actividades del tercer y cuarto cuadrante son las que no conllevan responsabilidad por lo tanto no marcan mayor diferencia en nuestras labores.

**El diagrama de Gantt:**

Según Durán (2019), el Diagrama de Gantt es una herramienta de organización de tareas que utiliza gráficos de barras para indicar el tiempo que se prevé durará el desarrollo de cada una de las tareas.

En algunas ocasiones las tareas tienen una fecha de inicio y una fecha de fin que a su vez da inicio a otras tareas, pero en otras ocasiones las tareas se desarrollan en forma paralela.

El Diagrama de Gantt es uno de los métodos de organización de tareas más conocido en estos tiempos, se utiliza especialmente en la planificación de proyectos y existen incluso programas informáticos desarrollados sobre la base de su teoría, los cuales son utilizados por la mayoría de los trabajadores de las empresas más importantes del Perú y del mundo.

**El Modelo de las 5S:**

De acuerdo con Mengual, A., Juárez, D., Sempere, F. y Rodríguez, A. (2012) el modelo de las 5S es una metodología de gestión del tiempo nacida en Japón que se basa en 5 principios, los cuales se detallan a continuación:

**Figura 3***El modelo de las 5S*

Denominación		Concepto	Objetivo particular
Español	Japonés		
Clasificación	整理, <i>Seiri</i>	Separar innecesarios	Eliminar del espacio de trabajo lo que sea inútil
Orden	整頓, <i>Seiton</i>	Situar necesarios	Organizar el espacio de trabajo de forma eficaz
Limpieza	清掃, <i>Seisō</i>	Suprimir suciedad	Mejorar el nivel de limpieza de los lugares
Normalización	清潔, <i>Seiketsu</i>	Señalizar anomalías	Prevenir la aparición de la suciedad y el desorden
Mantener la disciplina	躰, <i>Shitsuke</i>	Seguir mejorando	Fomentar los esfuerzos en este sentido

**Fuente: Mengual, A., Juárez, D., Sempere, F. y Rodríguez, A., 2012, p. 21.**

El objetivo de esta metodología es tener un lugar de trabajo organizado, limpio y ordenado para incrementar la productividad, ya que al mejorar las condiciones del entorno laboral se busca mejorar la moral de los trabajadores para que realicen un trabajo más eficiente.

### 2.2.1.3 La gestión del tiempo en el trabajo

Según Durán (2019) la productividad profesional depende de la capacidad que desarrollamos para llevar a cabo adecuadamente las tareas que se nos encomiendan y las funciones que tenemos

asignadas, es por esto que la gestión del tiempo gana cada vez más importancia en el ámbito laboral, lo que nos lleva a utilizar diferentes tipos de herramientas que nos ayudan a ser más eficientes.

### **Reuniones efectivas:**

Tal como lo señala Gil (2018) para que las reuniones sean efectivas deben de tener una justificación, una programación, un espacio para aportar soluciones creativas, otro espacio para tomar decisiones y finalmente se deben asignar responsabilidades con fechas y tiempos establecidos, esto ayudará a que las reuniones no sean muy largas y muy frecuentes, ya que como indica también Gil (2018) uno de los principales problemas de gestión del tiempo de los ejecutivos de hoy en día es que llevan a cabo un número muy elevado de reuniones lo cual congestiona su agenda.

### **La agenda:**

Mengual, A., Juárez, D., Sempere, F. y Rodríguez, A. (2012) definen a la agenda como un instrumento de planificación y organización de tareas, al cual se le debe sacar el máximo provecho, además recomiendan lo siguiente:

- Tener solamente una agenda.
- Anotar sólo horas reservadas.
- Reservar para citas importantes los momentos de máximo rendimiento.
- Contemplar los tiempos de preparación y síntesis, tiempos de desplazamiento, de descansos, etc.
- Reagrupar citas al comienzo o final de la jornada.

### **El correo electrónico:**

El correo electrónico es una de las principales herramientas de comunicación en el ambiente laboral por eso es muy importante que se sepa gestionar correctamente.

Durán (2019) da algunos consejos para optimizar el uso de esta herramienta:

- Leer los correos electrónicos de forma completa y plena, para evitar perder información y ahorrar tiempo en la ejecución de nuestras tareas.
- Controlar y planificar el uso del correo electrónico de forma sistemática y no dedicarle los tiempos en donde somos más productivos como el inicio de la mañana.
- Los correos que requieran una respuesta sencilla deben ser atendidos de forma inmediata y los que requieran una respuesta elaborada deben ser programados para aquel momento del día en donde se esté más enfocado.
- Usarlo para los asuntos pertinentes y no usarlos como sustitutos de asuntos importantes que requieran una llamada o deban ser tratados en persona.
- Evitar generar tráfico de correos innecesarios, como correos de agradecimiento o confirmación.

### **2.2.2 La productividad**

La productividad en términos generales es conceptualizada por un gran número de autores, así tenemos que Koontz, H.; Weihrich, H. y Cannice, M. (2012) definen a la productividad como el cociente producción-insumos que se obtiene dentro de un periodo, considerando la calidad y teniendo en cuenta la efectividad y la eficiencia en el desempeño individual y organizacional.

Para Prokopenko (1989) la productividad es la relación que existe entre la producción obtenida y los recursos utilizados para obtenerla, es el uso eficiente de recursos en la producción de diversos bienes y servicios.

Chase (2006) agrega que la productividad es una medida relativa, ya que para tener significado debe de compararse con otra cosa y en esa línea se puede comparar en dos sentidos: con otras compañías similares dentro de su sector y con la productividad de la propia empresa a lo largo del tiempo.

En línea con los conceptos anteriores, Gutiérrez (2010) señala que la productividad se mide por el cociente formado por los resultados logrados y los recursos empleados. Los resultados logrados pueden medirse en unidades producidas, en piezas vendidas o en utilidades, mientras que los recursos empleados pueden cuantificarse por número de trabajadores, tiempo total empleado, horas máquina, etc. Además, añade que la medición de la productividad resulta de valorar adecuadamente los recursos empleados para producir o generar ciertos resultados.

Hoy en día la productividad es un concepto muy estudiado en el mundo empresarial, debido a que como lo señala la OIT (2016) la productividad de una empresa indica el grado de utilidad de sus recursos, por lo que aumentar la productividad en una empresa, significa mejorar su rendimiento y con ello sus ganancias.

En la presente investigación nos adherimos al concepto de productividad de Prokopenko, debido a que esta definición es la que guarda mayor relación con la población, dimensiones e indicadores que forman parte del estudio.

### **2.2.2.1 Indicadores de productividad**

Según Javier y Gómez (1991) existen tres criterios que se utilizan comúnmente para evaluar el desempeño de un sistema y que están muy relacionados a la productividad, estos son: la eficiencia, la efectividad y la eficacia.

#### **La eficiencia:**

Es utilizada para medir el uso de los recursos o el cumplimiento de las actividades desde dos enfoques, el primero como la relación entre la cantidad de recursos utilizados y la cantidad de recursos programados a utilizar y el segundo como el grado en que se aprovechan los recursos utilizados transformándolos en productos.

#### **La efectividad:**

Mide la relación entre los resultados logrados y los resultados propuestos; es decir, da cuenta del cumplimiento de los objetivos que se planificaron, como cantidades a producir, clientes a tener, órdenes de compra a colocar, etc.

#### **La eficacia:**

Mide del impacto de lo que se hace, del producto o del servicio que se presta, para que este sea el adecuado para la satisfacción del cliente y del mercado.

### **2.2.2.2 Medición de la productividad en la empresa**

Además de los indicadores básicos de la productividad descritos anteriormente, existen también muchas formas y métodos para medir la productividad en las empresas. Según Prokopenko (1989) el método de medición está determinado por la finalidad del análisis que se desea llevar a cabo, siendo los fines más comunes la comparación de una empresa con sus competidores, la determinación del rendimiento relativo de los departamentos y trabajadores y la comparación de los beneficios relativos de los diversos tipos de insumos con respecto a la negociación colectiva y a la distribución de ganancias.

Prokopenko (1989) desarrolla 4 métodos prácticos para medir la productividad, los cuales se desarrollan a continuación:

#### **Método estructural de Kurosawa**

El método de Kurosawa señala que la medición de la productividad en la empresa ayuda a analizar el pasado y a planificar nuevas actividades, lo cual puede ser utilizado para establecer un sistema de información buscando vigilar las actividades operacionales, por lo que es conveniente que los sistemas de medición de productividad se establezcan de conformidad con la jerarquía de los órganos de adopción de decisiones. En otras palabras, este método busca establecer indicadores operacionales enfocándose principalmente en el trabajo horas hombre para planificar nuevas actividades de mejoramiento, este método es bastante práctico, pero requiere una medición constante y especializada.

### **Método de Lawlor**

Este método considera a la productividad como una medición global de desempeño de las organizaciones, considerando los siguientes cinco elementos: objetivos, eficiencia, eficacia, comparabilidad y tendencias progresivas.

Los objetivos, se pueden alcanzar cuando los ingresos totales son suficientes para satisfacer las demandas de la organización y medir el grado en que se pueden alcanzar sus principales objetivos.

La eficiencia, indica en qué grado la producción se genera con los insumos disponibles, esto indica también la capacidad disponible. La medición de la eficiencia revela la relación entre producto e insumo y el grado de uso de los recursos comparado con la capacidad total, este indicador debe revelar dónde se producen las ineficiencias.

La eficacia, compara los logros actuales con los logros óptimos; es decir, los logros que se alcanzarían si los recursos se administraran más eficazmente, teniendo en cuenta una meta de producción que alcanza una nueva norma de rendimiento.

La comparabilidad, es una orientación para medir el rendimiento de la organización, debido a que las relaciones de la productividad por sí solas indican muy poco. La medición de la productividad contiene mediciones en tres niveles: comparación

del rendimiento actual con el rendimiento histórico, comparación del rendimiento de una unidad con otra y comparación del rendimiento actual con una meta trazada.

Las tendencias progresivas, deben ir asociadas con una comparación entre el rendimiento actual y unos datos históricos, para poder determinar si el rendimiento de la empresa está en crecimiento o en decrecimiento y con qué rapidez se está dando esta variación.

En resumen, se puede afirmar que el método de Lawlor está enfocado en medir la productividad o el desempeño global de una organización.

### **Método de Gold**

La medición de Gold se centra en la tasa de rendimiento de las inversiones y atribuye los beneficios a cinco elementos concretos de los resultados: precio de los productos, costos unitarios, utilización de las instalaciones, productividad de las instalaciones y distribución de los recursos de capital entre capital fijo y de explotación.

Esta medición combina un enfoque de corto plazo con un enfoque de largo plazo, donde los primeros tres elementos concretos; es decir, los precios de los productos, los costos unitarios y la utilización de las instalaciones se enmarcan en un análisis de corto plazo y los dos últimos elementos concretos: la

productividad de las instalaciones y la distribución de los recursos de capital, apuntan al largo plazo. Este método toma en cuenta también el análisis de cómo las interacciones entre la contribución de los productos, la utilización de la capacidad y la proporción de las inversiones totales asignadas a la capacidad de producción influyen en los cambios de rentabilidad de un periodo al siguiente.

### **Método de evaluación rápida de la productividad (ERP)**

El ERP es un método sencillo y práctico diseñado especialmente para las empresas pequeñas y medianas, fue elaborado por el Centro de Desarrollo de la Productividad de la Academia de Desarrollo de Filipinas. Es un método de comprobación de cuentas integrado, que incluye el diagnóstico y vigilancia de un programa de mejoramiento de la productividad, el cual abarca toda la organización, evaluando sistemáticamente la rentabilidad de la empresa y el rendimiento de su productividad, además de sus puntos débiles y fuertes; este método tiene un doble propósito: aislar las zonas de problemas para identificar las esferas de prioridad para el mejoramiento y establecer indicadores de productividad para la organización.

El ERP consta de tres componentes: La evaluación del rendimiento de la compañía, la evaluación cualitativa y la evaluación del rendimiento de la industria.

#### **2.2.2.3 Factores que influyen en la productividad**

Prokopenko (1989) clasifica en dos grupos los factores que influyen en el mejoramiento de la productividad; estos son los

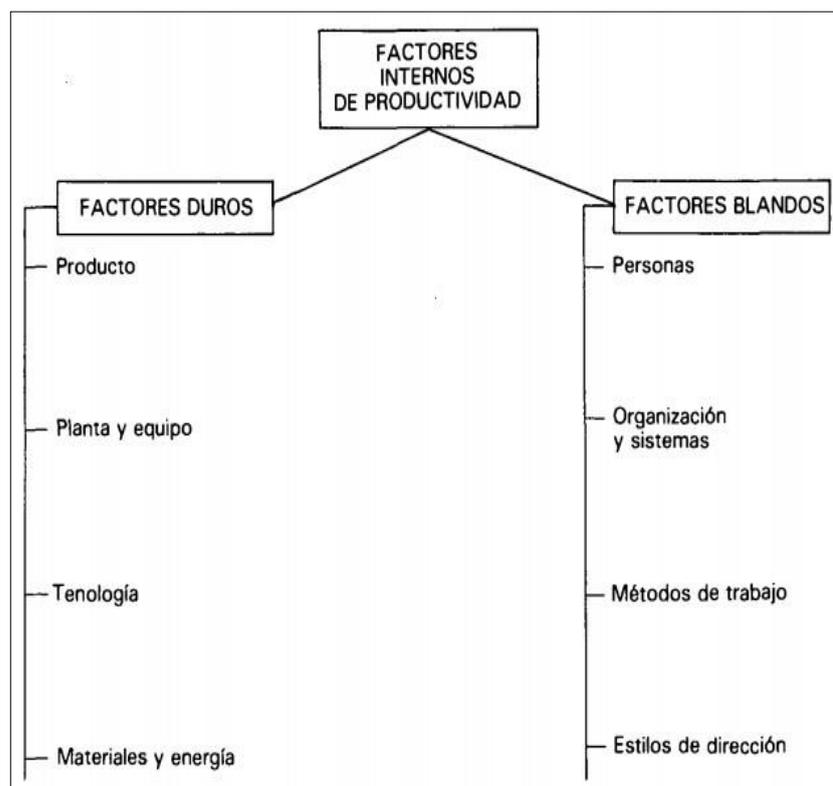
factores internos, llamados así debido que están sujetos a control por parte de la empresa y los factores externos, los cuales quedan fuera del control de la empresa.

Los factores internos y externos más importantes varían entre una empresa y otra, por lo que es importante saber identificarlos para poder mejorar aquellos que la empresa puede controlar y planificar a nivel estructural como hacer frente a aquellos factores en los cuales la empresa no puede tener un control directo.

#### **Factores internos:**

Debido a que algunos factores al interior de la empresa se modifican más fácilmente que otros, los factores internos se encuentran divididos en dos grupos: Factores duros, que son difícilmente cambiables y factores blandos, fáciles de cambiar.

Los factores duros son el producto, la planta y equipos, la tecnología y los materiales y energía, mientras que los factores blandos son las personas, la organización y los sistemas, los métodos de trabajo y los estilos de dirección.

**Figura 4***Factores internos de productividad*

**Fuente: Prokopenko, 1989, p. 16.**

**Factores externos:**

Los factores externos son aquellos que la empresa no puede controlar activamente pero que afectan a su productividad, la dirección de la empresa debe entender y tomar en consideración estos factores al momento de planificar y ejecutar los programas de productividad.

Los factores externos o llamados también macroeconómicos se encuentran divididos en tres grupos: Ajustes

estructurales, recursos naturales y administración pública e infraestructura.

**Figura 5**

*Factores externos de productividad*



Fuente: Prokopenko, 1989, p. 10.

#### 2.2.2.4 El factor humano y la productividad

De acuerdo a Drucker (1999) en el siglo XX el activo más valioso de una empresa era su aparato de producción, mientras que para el siglo XXI el activo más valioso de una empresa, sin importar si tiene un carácter comercial, pasarán a ser sus trabajadores del conocimiento y la productividad de los mismos.

En concordancia con lo anterior, Gutiérrez (2010) afirma que hoy en día el talento humano es vital, ya que su productividad y motivación han pasado a desempeñar un papel muy importante en las empresas, lo cual está llevando a estas a modificar el diseño de sus organizaciones para adaptarse a esta nueva realidad.

La gran importancia que tiene el factor humano en la productividad de una empresa, ha llevado a algunos autores a profundizar en sus estudios con respecto a este tema, es así que Koontz, H., Weihrich, H. y Cannice, M. (2012) distinguen dos tipos de talento humano al momento de medir su productividad: El trabajo calificado y el capital intelectual, esta distinción nace por la dificultad de medición de su productividad ya que en el caso del trabajo calificado (albañiles, mecánicos, operarios) resulta más fácil medir su productividad debido a su contribución directa al producto, en cambio la medición de la productividad del capital intelectual (administradores, ingenieros, gerentes) se dificulta debido a que las actividades que estos realizan tienen una contribución indirecta y ayudan sobre todo en los resultados finales.

La OIT (2016) en un análisis más detallado y moderno de la relación entre la productividad y el factor humano, indica que existen 5 aspectos principales que una empresa debe tener en cuenta para incrementar la productividad en sus trabajadores, los cuales son:

**Los salarios o remuneraciones y otros incentivos financieros:**

Los empleados deben recibir un salario o remuneración justa, que permita satisfacer sus necesidades y las de su familia, además de

otros beneficios de conformidad con la ley y bonificaciones que premien el buen desempeño personal y grupal. Es importante también proporcionar a los trabajadores igualdad salarial en trabajos de igual valor, es decir pagar lo mismo cuando se realicen trabajos equivalentes.

### **La estabilidad laboral y un trabajo seguro:**

Es beneficioso contar con trabajadores por largo tiempo en las empresas, debido a que contratar y capacitar a personal nuevo resulta en una pérdida de tiempo y por su puesto en una pérdida económica; así mismo, ofrecer a los trabajadores un lugar seguro y saludable donde desarrollar sus labores tendrá un impacto positivo en la productividad, ya que hará que estos se concentren en sus actividades y no se preocupen por alguna lesión que pudieran sufrir.

### **Los equipos y el trabajo en equipo:**

El trabajo en equipo mejora la coordinación e interacción entre los trabajadores, produciendo mejores ideas y mejorando la participación de las personas en el éxito de todo el proceso de trabajo, lo cual aumenta la productividad.

### **La evaluación del desempeño y la retribución:**

Es muy importante valorar el trabajo que realizan las personas y retribuir el mismo, ya que esto hará que se sientan motivadas y mejoren su desempeño.

### **Capacitación y desarrollo:**

Es importante capacitar frecuentemente a los trabajadores, debido a que esto les permitirá rendir al máximo de sus capacidades, además de desarrollarse, mejorar sus habilidades y aprender nuevas competencias, lo que impulsará a que su empresa sea más productiva.

### **2.3 Definición de conceptos:**

- **Capacitación:** Es el proceso educativo de corto plazo, aplicado de manera sistemática y organizada, por medio del cual las personas adquieren conocimientos, desarrollan habilidades y competencias en función de objetivos definidos. (Chiavenato, 2011).
- **Competencias:** Son un conjunto de habilidades y tecnologías aplicadas de forma integrada y convergente. (Chiavenato, 2011).
- **Control:** Es dar seguimiento y evaluar lo que se planeó, organizó y dirigió a efecto de observar si ocurrieron desvíos o variaciones y de efectuar las correcciones necesarias. (Chiavenato, 2011).
- **Desempeño laboral:** Es la manera como los miembros de la organización trabajan eficazmente, para alcanzar metas comunes, sujeto a las reglas básicas establecidas con anterioridad. (Stoner, J., Freeman, R. y Gilbert Jr., D., 1996).
- **Deserción laboral:** La deserción laboral se refiere a cuando los empleados abandonan voluntariamente la empresa en la cual laboran. Esta deserción provoca que una empresa experimente una disminución de su fuerza laboral y, por ende, que el logro de sus objetivos organizacionales pueda verse afectado. (Egas, 2009).

- **Efectividad:** Significa lograr los objetivos planteados. (Koontz, H., Weihrich, H. y Cannice, M., 2012).
- **Eficacia:** Significa hacer lo correcto a efecto de crear el valor máximo posible para la compañía. (Chase, R., Jacob, F. y Aquilano, N., 2009).
- **Eficiencia:** Significa hacer algo al más bajo costo posible. (Chase, R., Jacob, F. y Aquilano, N., 2009).
- **Importante:** Es algo que tiene relevancia por su valor, magnitud u otras características. (Covey, 2003).
- **Objetivos:** Se definen como los resultados específicos que una organización busca alcanzar al perseguir su misión básica. (David, 2008).
- **Planificación:** Es el proceso por el cual uno determina si intenta una tarea, calcula la manera más eficaz de alcanzar los objetivos deseados y se prepara para vencer las dificultades inesperadas con los recursos adecuados. (David, 2008).
- **Recursos:** Los recursos son los medios con que cuentan las organizaciones para realizar sus tareas y lograr sus objetivos. (Chiavenato, 2011).
- **Remuneración:** Es la recompensa que recibe el individuo a cambio de realizar las tareas organizacionales. (Chiavenato, 2011).
- **Rentabilidad:** Es la relación entre los ingresos y los costos generados por el uso de los activos de la compañía en actividades productivas. (Gitman y Zutter, 2012).
- **Trabajadores del conocimiento:** Son los trabajadores altamente calificados, que cuentan con un buen manejo de sus relaciones

interpersonales cuyo valor que aportan a las empresas es difícil de medir. (Koontz, H., Weihrich, H. y Cannice, M., 2012).

- **Urgente:** Es algo que necesita una acción o solución rápida. (Covey, 2003).

### **Capítulo III: Marco metodológico**

#### **3.1 Hipótesis:**

##### **3.1.1 Hipótesis general**

Existe relación significativa entre la gestión del tiempo y la productividad en los trabajadores del área de créditos de la Caja Cusco de la ciudad de Tacna.

##### **3.1.2 Hipótesis específicas**

- Existe relación significativa entre la percepción sobre el tiempo dedicado al trabajo y la gestión del tiempo en los trabajadores del área de créditos de la Caja Cusco de la ciudad de Tacna.
- Existe relación significativa entre la planificación de tareas y la gestión del tiempo en los trabajadores del área de créditos de la Caja Cusco de la ciudad de Tacna.
- Existe relación significativa entre el uso de herramientas para la gestión del tiempo y la gestión del tiempo en los trabajadores del área de créditos de la Caja Cusco de la ciudad de Tacna.

## **3.2 Variables:**

### **3.2.1 Identificación de la variable independiente**

Gestión del tiempo.

#### **3.2.1.1 Indicadores**

- Percepción sobre el tiempo dedicado al trabajo.
- Planificación de tareas.
- Uso de herramientas para la gestión del tiempo.

#### **3.2.1.2 Escala de medición**

La escala de medición es ordinal y se usó la escala de Likert, a efecto de medir actitudes.

Para tal efecto se hizo uso para la medición lo siguiente:

Totalmente de acuerdo (5)

De acuerdo (4)

Ni de acuerdo ni en desacuerdo (3)

En desacuerdo (2)

Totalmente en desacuerdo (1)

### **3.2.2 Identificación de la variable dependiente**

Productividad.

### **3.2.2.1 Indicadores**

- Eficiencia en el uso de los recursos.
- Logro de las metas establecidas.
- Percepción sobre el nivel de remuneración.

### **3.2.2.2 Escala de medición**

La escala de medición es ordinal y se usó la escala de Likert, a efecto de medir actitudes.

Para tal efecto se hizo uso para la medición lo siguiente:

Totalmente de acuerdo (5)

De acuerdo (4)

Ni de acuerdo ni en desacuerdo (3)

En desacuerdo (2)

Totalmente en desacuerdo (1)

## **3.3 Tipo y diseño de investigación:**

### **3.3.1 Tipo de investigación**

De acuerdo a su finalidad, la presente investigación es de tipo básica.

### **3.3.2 Diseño de investigación**

El diseño de la presente investigación es descriptivo no experimental, debido a que se estudiaron situaciones existentes no provocadas intencionalmente en la investigación; es también de diseño cuantitativo y

prospectivo, debido a que el instrumento utilizado fue un cuestionario, con el cual se recolectaron datos actuales. Así mismo, tiene un diseño transeccional o transversal, dado que se recolectaron los datos en un tiempo único, teniendo como propósito describir las variables en estudio y analizar su incidencia e interrelación en un momento dado. (Hernández, Fernández y Baptista, 2010).

### **3.4 Nivel de investigación:**

El nivel de investigación es relacional, debido a que se buscó determinar si existe una relación entre la variable dependiente: Productividad y la variable independiente: Gestión del tiempo.

### **3.5 Ámbito y tiempo social de la investigación:**

La investigación se realizó en la entidad financiera Caja Cusco, en las 4 agencias u oficinas ubicadas en la ciudad de Tacna y se llevó a cabo en el año 2021 con los trabajadores del área de créditos.

### **3.6 Población y muestra:**

#### **3.6.1 Unidad de estudio**

La unidad de estudio está definida por los trabajadores del área de créditos de la Caja Cusco de la ciudad de Tacna.

#### **3.6.2 Población**

La población estudiada se compone por los 60 trabajadores del área de créditos de la Caja Cusco que trabajan en la ciudad de Tacna, los cuales se

encuentran distribuidos en 4 agencias u oficinas ubicadas en los distritos de Alto de la Alianza (Agencia Basadre), Ciudad Nueva (Agencia Ciudad Nueva), Tacna (Agencia Tacna) y Gregorio Albarracín (Agencia Santa Rosa).

**Tabla 1**

*Población de estudio*

<b>AGENCIA</b>	<b>POBLACIÓN</b>
Basadre	11
Ciudad Nueva	9
Tacna	20
Santa Rosa	20
<b>TOTAL</b>	<b>60</b>

### **3.7 Procedimientos, técnicas e instrumentos:**

#### **3.7.1 Procedimiento**

Para el recojo de los datos se procedió a tomar una encuesta a cada uno de los integrantes de la población de estudio, la información obtenida fue trasladada a una base de datos elaborada en el programa informático Microsoft Excel y posteriormente importada al programa informático IBM SPSS Statistics versión 25, donde cada alternativa de respuesta recibió un código valor y se sumaron los ítems que correspondían a la misma dimensión.

### **3.7.2 Técnicas**

La técnica de recolección de datos que se utilizó fue la encuesta.

### **3.7.3 Instrumentos**

Para la recolección de datos el instrumento que se utilizó fue el cuestionario, el cual fue diseñado especialmente para la presente investigación y fue elaborado con un conjunto de preguntas relacionadas a las variables y dimensiones de estudio.

## **Capítulo IV: Resultados**

### **4.1 Descripción del trabajo de campo:**

El trabajo de campo consistió en el levantamiento de información a través de un cuestionario virtual. Para ello se conversó y coordinó con el personal de créditos de las 04 agencias de la Caja Cusco de la ciudad de Tacna, dándoles a conocer el objetivo académico que se perseguía con la aplicación del cuestionario.

Para la aplicación del cuestionario se utilizó un formulario de Google Forms de tal manera que los datos puedan estar a disposición en tiempo real.

### **4.2 Diseño de la presentación de los resultados:**

La información, en todo lo concerniente al tratamiento estadístico, se procesó a través del programa IBM SPSS Statistics versión 25. Las tablas y figuras fueron elaboradas en SPSS y posteriormente se trasladaron a Microsoft Word.

La presentación de la información se dio a través de tablas y figuras estadísticas, luego del procesamiento de éstas, se hizo una presentación escrita tabular y gráfica para la discusión y análisis de los resultados.

### 4.3 Resultados

De la información recogida se obtuvieron los siguientes resultados:

#### 4.3.1 Variable: Gestión del tiempo

**Tabla 2**

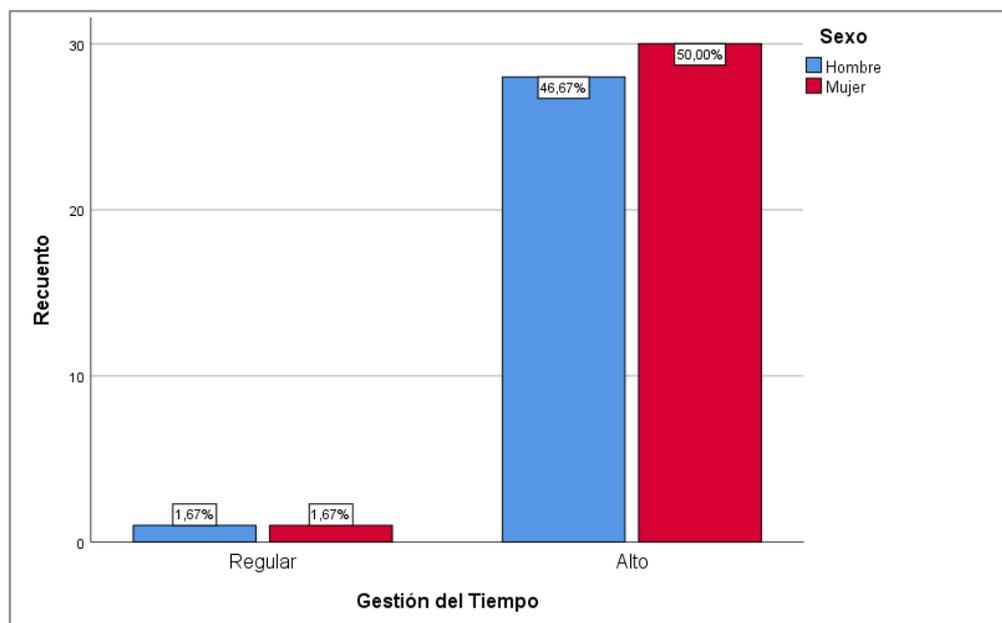
*Variable gestión del tiempo*

		<u>Frecuencia</u>	<u>Porcentaje</u>	<u>Porcentaje válido</u>	<u>Porcentaje acumulado</u>
Válido	Regular	2	3,3	3,3	3,3
	Alto	58	96,7	96,7	100,0
	Total	60	100,0	100,0	

Según se observa en la Tabla 2, la gestión del tiempo se ha desarrollado a un nivel alto en el 96,70% de los encuestados. Asimismo, solo un 3,30% ha desarrollado la gestión del tiempo a un nivel regular.

**Figura 6**

*Gestión del tiempo según sexo*



Según se observa en la Figura 6, tanto hombres como mujeres han desarrollado un nivel alto de la gestión del tiempo. Esto se puede explicar por la misma naturaleza del trabajo del personal de créditos; es decir, deben gestionar adecuadamente su tiempo para poder cumplir eficazmente con sus metas mensuales.

**Tabla 3***Variable gestión del tiempo según años de experiencia*

		Gestión del Tiempo			
		Regular		Alto	
Años de experiencia	1,00	0	0,0%	6	100,0%
	2,00	0	0,0%	17	100,0%
	3,00	0	0,0%	10	100,0%
	4,00	0	0,0%	5	100,0%
	5,00	1	12,5%	7	87,5%
	6,00	0	0,0%	4	100,0%
	7,00	1	16,7%	5	83,3%
	8,00	0	0,0%	4	100,0%
Total		2	3,3%	58	96,7%

Según se observa en la Tabla 3, todo el personal del área de crédito de la Caja Cusco gestiona adecuadamente su tiempo, sin importar el número de años de experiencia. Esto se puede explicar por la presión que recae sobre los trabajadores, quienes deben manejar su tiempo eficazmente para alcanzar sus objetivos.

**Tabla 4***Dimensión percepción sobre el tiempo dedicado al trabajo*

		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válido	Bajo	2	3,3	3,3	3,3
	Regular	19	31,7	31,7	35,0
	Alto	39	65,0	65,0	100,0
	Total	60	100,0	100,0	

Según se observa en la Tabla 4, el 65% percibe que le dedica un tiempo alto a su trabajo. El 31,70% percibe que le dedica un tiempo regular y el 3,30% percibe que dedica un tiempo bajo. El tiempo dedicado al trabajo va a depender de la capacidad que tiene cada trabajador para alcanzar su meta mensual.

**Tabla 5**

*Dimensión planificación de tareas*

		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válido	Regular	20	33,3	33,3	33,3
	Alto	40	66,7	66,7	100,0
	Total	60	100,0	100,0	

Según se observa en la Tabla 5, el 33,30% de los encuestados planifica regularmente sus tareas. Asimismo, el 66,70% respondió que su nivel de planificación es alto. La planificación es fundamental para poder desarrollar las labores de forma adecuada.

**Tabla 6**

*Dimensión uso de herramientas para la gestión del tiempo*

		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válido	Bajo	3	5,0	5,0	5,0
	Regular	29	48,3	48,3	53,3
	Alto	28	46,7	46,7	100,0
	Total	60	100,0	100,0	

Según se observa en la Tabla 6, el 5,00% de los encuestados respondió que tiene un nivel bajo o hace poco uso de herramientas para la gestión del tiempo. Asimismo, el 48,30% respondió que su nivel de uso de herramientas es regular. Finalmente, el 46,70% hace un uso alto y constante de las herramientas para la gestión del tiempo. Las herramientas para la gestión del tiempo son: agenda física o digital, correo electrónico, gestión de reuniones, ente otros.

#### 4.3.2 Variable: Productividad

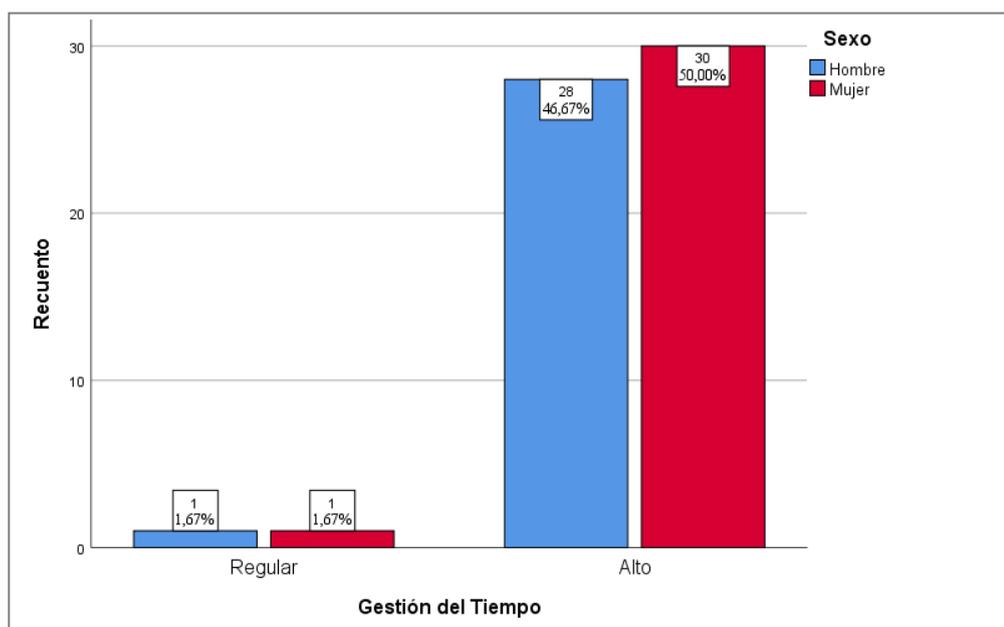
Los resultados sobre la variable productividad se muestran a continuación:

**Tabla 7**

*Variable productividad*

		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válido	Bajo	0	0,0	0,0	0,0
	Regular	2	3,33	3,33	30330
	Alto	58	96,67	100,0	100,0

Según se observa en la Tabla 7, el 96,67% de los trabajadores presenta un nivel alto de productividad. Es claro que la productividad incluye el cumplimiento de las metas mensuales de créditos otorgados, la cual debe ser alcanzada periódicamente para poder seguir laborando en la institución.

**Figura 7***Productividad según sexo*

Según se observa en la Figura 7, casi todos los trabajadores manifiestan un nivel alto de productividad. Solo un 3,33% percibe que tiene un nivel regular de productividad. En ese sentido, tanto hombres como mujeres responden por igual a las exigencias en la colocación de créditos.

**Tabla 8***Variable productividad según años de experiencia*

		Productividad			
		Regular		Alto	
Años de experiencia	1,00	0	0,0%	6	100,0%
	2,00	0	0,0%	17	100,0%
	3,00	0	0,0%	10	100,0%
	4,00	0	0,0%	5	100,0%
	5,00	1	12,5%	7	87,5%
	6,00	0	0,0%	4	100,0%
	7,00	1	16,7%	5	83,3%
	8,00	0	0,0%	4	100,0%
	Total		2	3,3%	58

Según se observa en la Tabla 8, un trabajador con 5 años de experiencia y otro de 7 años de experiencia creen que su nivel de productividad es regular. Sin embargo, esto depende de la carga de trabajo y del tamaño de la cartera asignada. Es claro que, aquellos que tienen pocos años de experiencia se les asigna una cartera menor en comparación con aquellas personas que tienen una mayor experiencia en la institución.

**Tabla 9***Dimensión eficiencia en el uso de los recursos*

		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válido	Regular	9	15,0	15,0	15,0
	Alto	51	85,0	85,0	100,0
	Total	60	100,0	100,0	

Según se observa en la Tabla 9, el 15% manifiesta tener un nivel regular en la eficiencia en el uso de recursos, mientras que un 85% contestó tener un nivel alto. La eficiencia en el uso de recursos tiene que ver con: uso de recursos materiales (papel y útiles de oficina), uso adecuado del tiempo, uso de celular asignado por la empresa, uso de aplicativos, bases de datos, entre otros.

**Tabla 10***Dimensión logro de las metas establecidas*

		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válido	Regular	10	16,7	16,7	16,7
	Alto	50	83,3	83,3	100,0
	Total	60	100,0	100,0	

Según se observa en la Tabla 10, el 16,70% manifiesta tener un nivel regular en el cumplimiento de las metas mensuales, mientras que un 83,30% contestó que tiene un nivel de cumplimiento alto. Se debe precisar que a pesar de que la pandemia impactó negativamente en el nivel de colocación de créditos, los

trabajadores de créditos de la Caja Cusco se recuperaron rápidamente de esta coyuntura adversa debido principalmente a la colocación de los créditos con garantía del estado.

**Tabla 11**

*Dimensión percepción sobre el nivel de remuneración*

	Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válido Bajo	3	5,0	5,0	5,0
Regular	35	58,3	58,3	63,3
Alto	22	36,7	36,7	100,0
Total	60	100,0	100,0	

Según se observa en la Tabla 11, el 5% percibe un nivel bajo en las remuneraciones. El 58,30% cree que el nivel de las remuneraciones es regular, mientras que el 36,70% cree que es alto. Es claro que el nivel de remuneraciones es directamente proporcional al nivel de colocaciones. Claramente, los analistas con mayor experiencia tienen carteras más grandes que les permiten una mayor colocación de créditos y por ende perciben una remuneración mayor.

#### **4.4 Prueba estadística:**

Previo a la verificación de las hipótesis, se validarán las condiciones de confiabilidad y el supuesto de normalidad.

#### 4.4.1 Confiabilidad de los instrumentos

**Tabla 12**

*Confiabilidad del instrumento para medir la gestión del tiempo*

Dimensión	Alfa de Cronbach	Ítems
Percepción sobre el tiempo dedicado al trabajo	0,778	4 (p1, p2, p3 y p4)
Planificación de tareas	0,790	4 (p5, p6, p7 y p8)
Uso de herramientas para la gestión del tiempo	0,720	4 (p9, p10, p11 y p12)

Según se observa en la Tabla 12, los valores de Alfa de Cronbach para cada una de las dimensiones del instrumento son mayores a 0,7 lo cual significa que es un nivel aceptable de confiabilidad.

**Tabla 13**

*Confiabilidad del instrumento para medir la productividad*

Dimensión	Alfa de Cronbach	Ítems
Eficiencia en el uso de los recursos	0,780	4 (q1, q2, q3 y q4)
Logro de las metas establecidas	0,711	4 (q5, q6, q7 y q8)
Percepción sobre el nivel de remuneración	0,828	4 (q9, q10, q11 y q12)

Según se observa en la Tabla 13, los valores de Alfa de Cronbach para cada una de las dimensiones del instrumento utilizado para medir la variable productividad son mayores a 0,7 lo cual significa que es un nivel aceptable de confiabilidad.

#### 4.4.2 Supuesto de normalidad

**Tabla 14**

*Normalidad de la variable gestión del tiempo y sus dimensiones*

	Kolmogorov-Smirnov <sup>a</sup>		
	Estadístico	gl	Sig.
Gestión del tiempo	,070	60	,200*
Percepción sobre el tiempo dedicado al trabajo	,173	60	,000
Planificación de tareas	,114	60	,051
Uso de herramientas para la gestión del tiempo	,143	60	,004

\*. Esto es un límite inferior de la significación verdadera.

a. Corrección de significación de Lilliefors

Según se observa en la Tabla 14, se aplicó la prueba de normalidad de Kolmogorov – Smirnov en vista que se cuenta con más de 50 datos. Asimismo, la variable gestión del tiempo presenta una distribución normal puesto que su p – valor es 0,200 (mayor a 5%). En cuanto a las dimensiones, solo la dimensión planificación de tareas presenta una distribución normal ya que su p – valor es 0,051 (mayor a 5%).

**Tabla 15***Normalidad de la variable productividad y sus dimensiones*

	Kolmogorov-Smirnov <sup>a</sup>		
	Estadístico	gl	Sig.
Productividad	,104	60	,164
Eficiencia en el uso de los recursos	,153	60	,001
Logro de las metas establecidas	,162	60	,000
Percepción sobre el nivel de remuneración	,117	60	,039

a. Corrección de significación de Lilliefors

Según se observa en la Tabla 15, se aplicó la prueba de normalidad de Kolmogorov – Smirnov en vista que se cuenta con más de 50 datos. Asimismo, la variable productividad presenta una distribución normal puesto que su p – valor es 0,164 (mayor a 5%). En cuanto a las dimensiones, ninguna presenta una distribución normal ya que no hay un p – valor mayor a 5%.

#### **4.5 Comprobación de hipótesis**

A continuación, se comprobarán las hipótesis sobre la relación entre las variables en estudio; es decir, la hipótesis nula significa que las variables no se relacionan y la hipótesis alternativa indica que las variables si se relacionan.

#### 4.5.1 Primera hipótesis específica

H<sub>0</sub>: No existe relación significativa entre la percepción sobre el tiempo dedicado al trabajo y la gestión del tiempo en los trabajadores del área de créditos de la Caja Cusco de la ciudad de Tacna.

H<sub>1</sub>: Existe relación significativa entre la percepción sobre el tiempo dedicado al trabajo y la gestión del tiempo en los trabajadores del área de créditos de la Caja Cusco de la ciudad de Tacna.

Primero se verifica el supuesto de normalidad, obteniéndose lo siguiente:

**Tabla 16**

*Prueba de normalidad de la HE1*

	Kolmogorov-Smirnov <sup>a</sup>		
	Estadístico	gl	Sig.
Gestión del tiempo	,070	60	,200*
Percepción sobre el tiempo dedicado al trabajo	,173	60	,000

\*. Esto es un límite inferior de la significación verdadera.

a. Corrección de significación de Lilliefors

Según se observa en la Tabla 16, sólo la variable gestión del tiempo se distribuye normalmente. En ese sentido, incumpléndose el supuesto estadístico de la normalidad, se debe aplicar la prueba no paramétrica del coeficiente de correlación rho de Spearman.

**Tabla 17***Prueba de correlación de la HEI*

		Gestión del tiempo	Tiempo dedicado
Gestión del tiempo	Coeficiente de correlación	1,000	,685**
	Sig. (bilateral)	.	,000
	N	60	60
Percepción sobre el tiempo dedicado al trabajo	Coeficiente de correlación	,685**	1,000
	Sig. (bilateral)	,000	.
	N	60	60

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

Según se observa en la Tabla 17, la gestión del tiempo se relaciona significativamente ( $p - \text{valor} < 0,05$ ) con la percepción del tiempo dedicado al trabajo puesto que el valor del  $p - \text{valor}$  es 0,00. Asimismo, se puede decir que la relación es moderada ( $0.40 < \rho < 0.70$ ).

Por lo antes indicado, y en función de los resultados de las Tablas 16 y 17, se puede afirmar a un nivel de confianza del 95% que, existe una relación moderada entre la percepción sobre el tiempo dedicado al trabajo y la gestión del tiempo en los trabajadores del área de créditos de la Caja Cusco de la ciudad de Tacna.

Por lo tanto, en función de los objetivos e hipótesis planteada queda verificada y aceptada la hipótesis específica 1.

#### 4.5.2 Segunda hipótesis específica

H<sub>0</sub>: No existe relación significativa entre la planificación de tareas y la gestión del tiempo en los trabajadores del área de créditos de la Caja Cusco de la ciudad de Tacna.

H<sub>1</sub>: Existe relación significativa entre la planificación de tareas y la gestión del tiempo en los trabajadores del área de créditos de la Caja Cusco de la ciudad de Tacna.

Primero se verifica el supuesto de normalidad, obteniéndose lo siguiente:

**Tabla 18**

*Prueba de normalidad de la HE2*

	Kolmogorov-Smirnov <sup>a</sup>		
	Estadístico	gl	Sig.
Gestión del tiempo	,070	60	,200*
Planificación de tareas	,114	60	,051

\*. Esto es un límite inferior de la significación verdadera.

a. Corrección de significación de Lilliefors

Según se observa en la Tabla 18, la variable gestión del tiempo presenta un p – valor de 0,200 (mayor a 5%) y la dimensión planificación de tareas presenta un p – valor de 0,051 (mayor a 5%), es decir, ambas variables se distribuyen normalmente. En ese sentido, cumpliéndose el supuesto estadístico de la normalidad, se debe aplicar la prueba paramétrica del coeficiente de correlación r de Pearson.

**Tabla 19***Prueba de correlación de la HE2*

		Gestión del tiempo	Planificación de tareas
Gestión del tiempo	Coeficiente de correlación	1,000	,804**
	Sig. (bilateral)	.	,000
	N	60	60
Planificación de tareas	Coeficiente de correlación	,804**	1,000
	Sig. (bilateral)	,000	.
	N	60	60

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

Según se observa en la Tabla 19, la gestión del tiempo se relaciona significativamente ( $p - \text{valor} < 0,05$ ) con la planificación de tareas puesto que el valor del  $p - \text{valor}$  es 0,00. Asimismo, se puede decir que la relación es alta ( $0.70 < r < 0.90$ ).

Por lo antes indicado, y en función de los resultados de las Tablas 18 y 19, se puede afirmar a un nivel de confianza del 95% que, existe una relación alta entre la planificación de tareas y la gestión del tiempo en los trabajadores del área de créditos de la Caja Cusco de la ciudad de Tacna.

Por lo tanto, en función de los objetivos e hipótesis planteada queda verificada y aceptada la hipótesis específica 2.

### 4.5.3 Tercera hipótesis específica

H<sub>0</sub>: No existe relación significativa entre el uso de herramientas para la gestión del tiempo y la gestión del tiempo en los trabajadores del área de créditos de la Caja Cusco de la ciudad de Tacna.

H<sub>1</sub>: Existe relación significativa entre el uso de herramientas para la gestión del tiempo y la gestión del tiempo en los trabajadores del área de créditos de la Caja Cusco de la ciudad de Tacna.

Primero se verifica el supuesto de normalidad, obteniéndose lo siguiente:

**Tabla 20**

*Prueba de normalidad de la HE3*

	Kolmogorov-Smirnov <sup>a</sup>		
	Estadístico	gl	Sig.
Gestión del tiempo	,070	60	,200*
Uso de herramientas para la gestión del tiempo	,143	60	,004

\*. Esto es un límite inferior de la significación verdadera.

a. Corrección de significación de Lilliefors

Según se observa en la Tabla 20, sólo la variable gestión del tiempo se distribuye normalmente. En ese sentido, incumpléndose el supuesto estadístico de la normalidad, se debe aplicar la prueba no paramétrica del coeficiente de correlación rho de Spearman.

**Tabla 21***Prueba de correlación de la HE3*

		Gestión del tiempo	Uso de herramientas
Gestión del tiempo	Coeficiente de correlación	1,000	,787**
	Sig. (bilateral)	.	,000
	N	60	60
Uso de herramientas para la gestión del tiempo	Coeficiente de correlación	,787**	1,000
	Sig. (bilateral)	,000	.
	N	60	60

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

Según se observa en la Tabla 21, la gestión del tiempo se relaciona significativamente ( $p - \text{valor} < 0,05$ ) con la dimensión uso de herramientas para la gestión del tiempo puesto que el valor del  $p - \text{valor}$  es 0,00. Asimismo, se puede decir que la relación es alta ( $0.70 < \rho < 0.90$ ).

Por lo antes indicado, y en función de los resultados de las Tablas 20 y 21, se puede afirmar a un nivel de confianza del 95% que, existe una relación alta entre el uso de herramientas para la gestión del tiempo y la gestión del tiempo en los trabajadores del área de créditos de la Caja Cusco de la ciudad de Tacna.

Por lo tanto, en función de los objetivos e hipótesis planteada queda verificada y aceptada la hipótesis específica 3.

#### 4.5.4 Hipótesis general

H<sub>0</sub>: No existe relación significativa entre la gestión del tiempo y la productividad en los trabajadores del área de créditos de la Caja Cusco de la ciudad de Tacna.

H<sub>1</sub>: Existe relación significativa entre la gestión del tiempo y la productividad en los trabajadores del área de créditos de la Caja Cusco de la ciudad de Tacna.

Primero se verifica el supuesto de normalidad, obteniéndose lo siguiente:

**Tabla 22**

*Prueba de normalidad de HG*

	Kolmogorov-Smirnov <sup>a</sup>		
	Estadístico	gl	Sig.
Gestión del tiempo	,070	60	,200*
Productividad	,104	60	,164*

\*. Esto es un límite inferior de la significación verdadera.

a. Corrección de significación de Lilliefors

Según se observa en la Tabla 22, la variable gestión del tiempo presenta un p – valor de 0,200 (mayor a 5%) y la variable productividad presenta un p – valor de 0,164 (mayor a 5%), por lo que se puede concluir que ambas cumplen el supuesto de normalidad. En ese sentido, cumpliéndose el supuesto estadístico de la normalidad, se debe aplicar la prueba paramétrica del coeficiente de correlación r de Pearson.

**Tabla 23***Prueba de correlación de la HG*

		Gestión del tiempo	Productividad
Gestión del tiempo	Coeficiente de correlación	1,000	,689**
	Sig. (bilateral)	.	,000
	N	60	60
Productividad	Coeficiente de correlación	,689**	1,000
	Sig. (bilateral)	,000	.
	N	60	60

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

Según se observa en la Tabla 23, la gestión del tiempo se relaciona significativamente ( $p - \text{valor} < 0,05$ ) con la productividad puesto que el valor del  $p - \text{valor}$  es 0,00. Asimismo, se puede decir que la relación es moderada ( $0,40 < r < 0,70$ ).

Por lo antes indicado, y en función de los resultados de las Tablas 22 y 23, se puede afirmar a un nivel de confianza del 95% que, existe una relación moderada entre la gestión del tiempo y la productividad en los trabajadores del área de créditos de la Caja Cusco de la ciudad de Tacna.

Por lo tanto, en función de los objetivos e hipótesis planteada queda verificada y aceptada la Hipótesis General.

## **Capítulo V: Conclusiones y recomendaciones**

### **5.1 Conclusiones:**

#### **Primera**

Se determinó estadísticamente, con un nivel de confianza del 95%, que existe una relación moderada entre la percepción sobre el tiempo dedicado al trabajo y la gestión del tiempo en los trabajadores del área de créditos de la Caja Cusco de la ciudad de Tacna, con un coeficiente de correlación  $Rho = 0,685$ , cumpliéndose con el primer objetivo específico planteado.

Es importante agregar que los resultados obtenidos indican que el 65% de los trabajadores del área de créditos de la Caja Cusco de la ciudad de Tacna perciben que le dedican un nivel alto de tiempo a su trabajo, esto puede ser explicado por la gran carga laboral a la que se enfrentan en el desarrollo de sus labores diarias.

#### **Segunda**

Luego del análisis estadístico, se comprobó, con un nivel de confianza del 95%, que existe una relación alta entre la planificación de tareas y la gestión del tiempo en los trabajadores del área de créditos de la Caja Cusco de la ciudad de Tacna, con un coeficiente de correlación  $R = 0,804$ , cumpliéndose con el segundo objetivo específico planteado.

Asimismo, en los resultados obtenidos se puede observar que el 66.7% de los trabajadores tienen un nivel alto de planificación de tareas, esto puede ser explicado por la presión que recae sobre los trabajadores y la medición constante del cumplimiento de sus metas que realiza la empresa, lo cual los lleva a desarrollar empíricamente la capacidad de planificar sus tareas.

### **Tercera**

Estadísticamente se comprobó, con un nivel de confianza del 95%, que existe una relación alta entre el uso de herramientas para la gestión del tiempo y la gestión del tiempo en los trabajadores del área de créditos de la Caja Cusco de la ciudad de Tacna, con un coeficiente de correlación  $Rho = 0,787$ , cumpliéndose con el tercer objetivo específico planteado.

Al mismo tiempo, los resultados obtenidos indican que el 48.3% de los trabajadores del área de créditos de la Caja Cusco de la ciudad de Tacna, utilizan las herramientas que les brinda la empresa para la gestión del tiempo en un nivel regular y el 46.7% utilizan las herramientas que les brinda la empresa para la gestión del tiempo en un nivel alto.

### **Cuarta**

La presente investigación ha alcanzado el objetivo general propuesto, esto debido a que estadísticamente se comprobó, con un nivel de confianza del 95%, que existe una relación moderada entre la gestión del tiempo y la productividad en los trabajadores del área de créditos de la Caja Cusco de la ciudad de Tacna, con un coeficiente de correlación  $R = 0,689$ , cumpliéndose con el objetivo general planteado.

En los resultados obtenidos se puede observar que existe un alto nivel de gestión del tiempo en los trabajadores del área de créditos de la Caja Cusco de la ciudad de Tacna, esto puede ser explicado por lo años de experiencia promedio con el que cuentan los trabajadores y porque la naturaleza de su trabajo los lleva a gestionar correctamente su tiempo para cumplir con las metas mensuales que se les asignan.

## **5.2 Recomendaciones:**

### **Primera**

Se recomienda que la gerencia de créditos de la Caja Cusco contrate un trabajador para cada agencia que se encargue de llevar a cabo el trabajo administrativo que recae sobre los trabajadores del área de créditos, para que de esta forma los trabajadores se enfoquen en realizar sólo las tareas que estén directamente relacionadas a la colocación de créditos.

Asimismo, se deben digitalizar todos los informes y trabajos que los trabajadores de créditos realizan actualmente en forma manual, con la finalidad de disminuir el alto nivel de tiempo que los trabajadores perciben que les dedican a sus labores y optimizar el tiempo de las labores directamente relacionadas a la colocación de créditos y otros productos financieros que oferta la Caja Cusco, los cuales son el centro o núcleo del negocio.

### **Segunda**

La gerencia de gestión humana de la Caja Cusco debe incluir en sus programas de inducciones y capacitaciones el tema de la planificación de tareas y hacer partícipes de la elaboración de estas capacitaciones a los trabajadores del área de créditos con

mayor experiencia, para que estas capacitaciones además de tener un enfoque teórico, tengan también un enfoque práctico y sean de mayor provecho para el personal a capacitar.

Asimismo, en la conformación de los equipos de trabajo o comités de créditos que existen en el área de créditos en cada una de las agencias se debe equilibrar el número de trabajadores con experiencia, sin experiencia y nuevos, para que los trabajadores con mayor experiencia puedan fomentar en el día a día la adecuada planificación de tareas con sus demás compañeros.

### **Tercera**

La gerencia de créditos de la Caja Cusco, en colaboración con la gerencia de marketing debe fomentar e impulsar a través de concursos internos el uso adecuado y constante de las herramientas de la gestión del tiempo existentes (la agenda, el correo electrónico con fines de organización de tareas, la programación de reuniones, uso del aplicativo de la empresa para la programación de visitas a clientes, entre otros) entre los trabajadores del área de créditos.

Al mismo tiempo, la gerencia de créditos debe buscar desarrollar nuevas herramientas tecnológicas que ayuden a los trabajadores de créditos a optimizar sus labores y con ello su productividad.

### **Cuarta**

La gerencia de gestión humana de la Caja Cusco debe incluir en sus programas de inducciones y capacitaciones que realiza a los trabajadores del área de créditos temas relacionados a la adecuada gestión del tiempo para incrementar su productividad.

Al mismo tiempo, se deben realizar talleres de adecuado manejo del tiempo con los trabajadores del área de créditos buscando desarrollar sus capacidades de planificación de tareas con un enfoque práctico.

Del mismo modo, es importante que los administradores de agencia participen de las capacitaciones y talleres de gestión del tiempo, para que puedan guiar al personal del área de créditos a desarrollar las habilidades necesarias para la adecuada gestión del tiempo.

### **Referencias bibliográficas**

Advíncula, S. (2019). Gestión por procesos y su influencia en la productividad de la empresa Mecatrónica & Control S.A.C., Cercado de Lima, 2019. Universidad César Vallejo.

Bazalar, R. y Sedano, E. (2019). Impacto de la gestión del tiempo en el desempeño de las funciones del personal del área de operaciones de las líneas navieras que actúan en el puerto de APM Terminals en el año 2019. Universidad Peruana de Ciencias Aplicadas.

BBC News Mundo. (2019, agosto 21). Cuáles son los países donde la gente trabaja más y menos horas semanales. <https://www.bbc.com/mundo/noticias-49411425>.

Becerra, L. (2019). Rotación de personal y productividad de la empresa Torti Pieros E.I.R.L., 2019. Universidad César Vallejo.

Céspedes, N., Lavado, P. y Ramírez, N. (2016). Productividad en el Perú: Medición, determinantes e implicancias. Universidad del Pacífico.

Chase, R., Jacob, F. y Aquilano, N. (2009). Administración de operaciones: Producción y cadena de suministros. Mc Graw Hill Educación.

- Chiavenato, I. (2011). Administración de recursos humanos: El capital humano de las organizaciones. Mc Graw Hill Educación.
- Covey, S. (2003). Los 7 hábitos de la gente altamente efectiva. Editorial Paidós.
- Cruzado, M. (2017). Relación de la administración del tiempo y la productividad laboral en la Municipalidad Distrital de Mancos – Año 2017. Universidad César Vallejo.
- David, F. (2008). Conceptos de administración estratégica. Pearson Educación.
- Dixit, S. (2018). Gestión del tiempo: Guía para obtener productividad efectiva en tu vida. Balbecube Books.
- Drucker, P. (1999). Las megatendencias. Editorial Norma. Durán, A.
- (2019). Gestión del tiempo. Editorial Elearnig S.L.
- Egas, D. (2009). Causas exógenas y endógenas del abandono y deserción de los estudiantes. Editorial PUCE.
- Flores, E. (2017). Relación de la gestión del tiempo y el estrés laboral en el personal de la sede administrativa de la Sede Regional de Salud Moquegua. Universidad César Vallejo.
- Gil, F. (2018). Fundamentos de administración: Un enfoque práctico para el coaching administrativo. Jamming Ediciones.

Gitman, L. y Zutter, C. (2012). Principios de administración financiera. Pearson Educación.

Guerrero, L. (2017). Sistema de evaluación de desempeño y productividad laboral para Banco Finca, Agencia STD de la ciudad de Santo Domingo. Universidad Regional Autónoma de los Andes.

Gutiérrez, H. (2010). Calidad total y productividad. Mc Graw Hill Educación.

Hernández, R., Fernández, C. y Baptista, M. (2010). Metodología de la investigación. Mc Graw Hill Educación.

Javier, F. y Gómez, L. (1991). Indicadores de calidad y productividad en la empresa. Editorial Nuevos Tiempos.

Koontz, H., Weihrich, H. y Cannice, M. (2012). Administración: Una perspectiva global y empresarial. Mc Graw Hill Educación.

Leonardo, G. (2018). La satisfacción laboral y su relación con la productividad laboral en la empresa Novaplaza, Huaraz - 2018. Universidad César Vallejo.

Mandolesi, M. (2017). Gestión del tiempo en mujeres trabajadoras de dos organizaciones de la ciudad de Rosario, Argentina. Instituto Rosario de Investigación en Ciencias de la Educación.

Mengual, A., Juárez, D., Sempere, F. y Rodríguez, A. (2012). La gestión del tiempo como habilidad directiva. Revista de Investigación Ciencias.

- OIT (2016). *Mejore su negocio: El recurso humano y la productividad*. Organización Internacional del Trabajo.
- Palacios, A. (2017). *Administración del tiempo y la fuerza de ventas en la empresa Genfar Perú S.A.* – Lima, 2017. Universidad César Vallejo.
- Pfeiffer, A. (2017). *Hábitos de comunicación y organización de la información asociados a la gestión del tiempo y su relación con la productividad de directivos de empresas en 15 distritos de Lima*. Pontificia Universidad Católica del Perú.
- Prokopenko, J. (1989). *La gestión de la productividad*. Organización Internacional del Trabajo.
- Stoner, J., Freeman, R. y Gilbert Jr., D. (1996). *Administración*. Pearson Educación.
- Trejo, D. (2020). *La administración del tiempo y su impacto en la productividad*. Universidad Autónoma de Querétaro.
- Vasco, J. y Montufar, J. (2018). *Estrategias de administración del tiempo en las empresas de servicios*. *Revista Observatorio de la Economía Latinoamericana*, (julio 2018).  
<https://www.eumed.net/rev/oel/2018/07/administracion-tiempo-empresas.html>
- Willink, T. (2020). *Gestión del tiempo: 7 pasos sencillos para copiar los hábitos de productividad de las personas exitosas*.

# **Anexos**

### Anexo 01: Matriz de consistencia

#### “Gestión del tiempo y productividad en los trabajadores del área de créditos de la Caja Cusco de la ciudad de Tacna, 2021”

FORMULACIÓN DEL PROBLEMA	OBJETIVOS	HIPÓTESIS	VARIABLES E INDICADORES	METODOLOGÍA
<p><b>1. INTERROGANTE PRINCIPAL</b></p> <p>¿Cuál es la relación que existe entre la gestión del tiempo y la productividad en los trabajadores del área de créditos de la Caja Cusco de la ciudad de Tacna?</p>	<p><b>1. OBJETIVO GENERAL</b></p> <p>Determinar la relación que existe entre la gestión del tiempo y la productividad en los trabajadores del área de créditos de la Caja Cusco de la ciudad de Tacna.</p>	<p><b>1. HIPÓTESIS GENERAL</b></p> <p>Existe relación significativa entre la gestión del tiempo y la productividad en los trabajadores del área de créditos de la Caja Cusco de la ciudad de Tacna.</p>	<p><b>VARIABLE INDEPENDIENTE (Y)</b></p> <p><b>Y1: Gestión del tiempo.</b></p> <p><b>Dimensiones:</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>-Percepción sobre el tiempo dedicado al trabajo.</li> <li>-Planificación de tareas.</li> <li>-Uso de herramientas para la gestión del tiempo.</li> </ul>	<p><b>- TIPO DE INVESTIGACIÓN</b> Básico.</p> <p><b>- DISEÑO DE LA INVESTIGACIÓN</b> Descriptivo, no experimental y transversal.</p> <p><b>- ÁMBITO DE ESTUDIO</b> Caja Municipal de Ahorro y Crédito Cusco S.A.</p> <p><b>- POBLACIÓN</b> Los trabajadores del área de créditos de la Caja Cusco de la ciudad de Tacna.</p> <p><b>- MUESTRA</b> Los trabajadores del área de créditos de la Caja Cusco de la ciudad de Tacna.</p> <p><b>- TÉCNICAS DE RECOLECCIÓN DE DATOS</b> Encuesta.</p> <p><b>- INSTRUMENTOS</b> Cuestionario.</p>
<p><b>2. INTERROGANTES ESPECÍFICAS</b></p> <p>a) ¿Cuál es la relación que existe entre la percepción sobre el tiempo dedicado al trabajo y la gestión del tiempo en los trabajadores del área de créditos de la Caja Cusco de la ciudad de Tacna?</p> <p>b) ¿Cuál es la relación que existe entre la planificación de tareas y la gestión del tiempo en los trabajadores del área de créditos de la Caja Cusco de la ciudad de Tacna?</p> <p>c) ¿Cuál es la relación que existe entre el uso de herramientas para la gestión del tiempo y la gestión del tiempo en los trabajadores del área de créditos de la Caja Cusco de la ciudad de Tacna?</p>	<p><b>2. OBJETIVOS ESPECÍFICOS</b></p> <p>a) Determinar la relación que existe entre la percepción sobre el tiempo dedicado al trabajo y la gestión del tiempo en los trabajadores del área de créditos de la Caja Cusco de la ciudad de Tacna.</p> <p>b) Determinar la relación que existe entre la planificación de tareas y la gestión del tiempo en los trabajadores del área de créditos de la Caja Cusco de la ciudad de Tacna.</p> <p>c) Determinar la relación que existe entre el uso de herramientas para la gestión del tiempo y la gestión del tiempo en los trabajadores del área de créditos de la Caja Cusco de la ciudad de Tacna.</p>	<p><b>2. HIPÓTESIS ESPECÍFICAS</b></p> <p>a) Existe relación significativa entre la percepción sobre el tiempo dedicado al trabajo y la gestión del tiempo en los trabajadores del área de créditos de la Caja Cusco de la ciudad de Tacna.</p> <p>b) Existe relación significativa entre la planificación de tareas y la gestión del tiempo en los trabajadores del área de créditos de la Caja Cusco de la ciudad de Tacna.</p> <p>c) Existe relación significativa entre el uso de herramientas para la gestión del tiempo y la gestión del tiempo en los trabajadores del área de créditos de la Caja Cusco de la ciudad de Tacna.</p>	<p><b>VARIABLE DEPENDIENTE (X)</b></p> <p><b>X1: Productividad.</b></p> <p><b>Dimensiones:</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>-Eficiencia en el uso de los recursos.</li> <li>- Logro de las metas establecidas.</li> <li>-Percepción sobre el nivel de la remuneración.</li> </ul>	

## Anexo 02: Operacionalización de variables.

VARIABLES	DEFINICIÓN CONCEPTUAL	DIMENSIONES	INDICADORES	ÍTEMS
Gestión del tiempo	Es el desarrollo de procesos que buscan incrementar la productividad y eficiencia, es decir, hacer un mayor número de cosas en una menor cantidad de tiempo. (Willink, 2020)	1. Percepción sobre el tiempo dedicado al trabajo.	1. Horas de trabajo.	1, 2
			2. Equilibrio entre el trabajo y el hogar.	3, 4
		2. Planificación de tareas.	1. Organización de tareas.	5, 6
			2. Cumplimiento de tareas.	7, 8
		3. Uso de herramientas para la gestión del tiempo.	1. Uso de la agenda.	9
			2. Uso del correo electrónico.	10
Productividad	Es la relación que existe entre la producción obtenida y los recursos utilizados para obtenerla, es el uso eficiente de recursos en la producción de diversos bienes y servicios. (Prokopenko, 1989)	1. Eficiencia en el uso de los recursos.	3. Gestión de reuniones.	11, 12
			1. Uso eficiente de artículos de oficina.	13
		2. Logro de las metas establecidas.	2. Uso eficiente de las herramientas.	14, 15
			3. Uso eficiente del tiempo.	16
		3. Percepción sobre el nivel de remuneración.	1. Cumplimiento de metas individuales.	17, 18
			2. Cumplimiento de metas de la agencia.	19, 20
	1. Nivel de remuneración.	21, 22, 23, 24		

**Anexo 03: Población de estudio.**

<b>AGENCIA U OFICINA</b>	<b>CARGOS</b>	<b>CANTIDAD</b>
AGENCIA BASADRE	COORDINADOR DE CRÉDITOS MULTIPRODUCTO	1
AGENCIA BASADRE	ANALISTA DE CRÉDITOS I	2
AGENCIA BASADRE	ANALISTA DE CRÉDITOS II	3
AGENCIA BASADRE	ANALISTA DE CRÉDITOS III	3
AGENCIA BASADRE	ANALISTA DE CRÉDITOS JUNIOR	2
AGENCIA CIUDAD NUEVA	ANALISTA DE CRÉDITOS II	1
AGENCIA CIUDAD NUEVA	ANALISTA DE CRÉDITOS III	2
AGENCIA CIUDAD NUEVA	ANALISTA DE CRÉDITOS IV	4
AGENCIA CIUDAD NUEVA	ANALISTA DE CRÉDITOS JUNIOR	2
AGENCIA SANTA ROSA	COORDINADOR DE CRÉDITOS MULTIPRODUCTO	2
AGENCIA SANTA ROSA	ANALISTA DE CRÉDITOS I	6
AGENCIA SANTA ROSA	ANALISTA DE CRÉDITOS II	5
AGENCIA SANTA ROSA	ANALISTA DE CRÉDITOS III	4
AGENCIA SANTA ROSA	ANALISTA DE CRÉDITOS IV	2
AGENCIA SANTA ROSA	ANALISTA DE CRÉDITOS JUNIOR	1
AGENCIA TACNA	COORDINADOR DE CRÉDITOS MULTIPRODUCTO	2
AGENCIA TACNA	ANALISTA DE CRÉDITOS I	6
AGENCIA TACNA	ANALISTA DE CRÉDITOS II	5
AGENCIA TACNA	ANALISTA DE CRÉDITOS III	3
AGENCIA TACNA	ANALISTA DE CRÉDITOS IV	3
AGENCIA TACNA	ANALISTA DE CRÉDITOS JUNIOR	1
<b>TOTAL</b>		<b>60</b>

#### **Anexo 04: Encuesta aplicada en la investigación.**

### **ENCUESTA SOBRE GESTIÓN DEL TIEMPO Y PRODUCTIVIDAD APLICADA A LOS TRABAJADORES DEL ÁREA DE CRÉDITOS DE LA CAJA CUSCO DE LA CIUDAD DE TACNA**

*Estimados analistas y coordinadores, sirva el presente para solicitarles vuestro apoyo en el llenado de la siguiente encuesta, la cual servirá para determinar la relación que existe entre la gestión del tiempo y la productividad de los trabajadores del área de créditos de la Caja Cusco de la ciudad de Tacna, año 2021. Le pedimos que responda con la mayor sinceridad posible para así obtener la información con mayor precisión que contribuya a conocer la situación actual de las variables de estudio de la presente investigación.*

*Los datos se trabajarán con absoluta confidencialidad.*

#### **1. Datos generales:**

**Edad:** \_\_\_\_\_

**Sexo:**

Masculino ( )      Femenino ( )

#### **2. Datos profesionales y laborales:**

**Profesión:** \_\_\_\_\_

**Grado de instrucción:**

Técnico egresado ( )      Técnico titulado ( )

Universitario incompleto ( )      Universitario egresado ( )

Bachiller ( )      Titulado ( )

Maestría ( )      Doctorado ( )

**Años de experiencia en el área de créditos de la Caja Cusco:** \_\_\_\_\_

**Años de experiencia en el área de créditos en el Sistema Financiero:** \_\_\_\_\_

### 3. Ítems:

*A continuación, debe marcar con una X cuán de acuerdo está con las siguientes afirmaciones.*

<b>GESTIÓN DEL TIEMPO</b>	<b>Totalmente en desacuerdo (1)</b>	<b>En desacuerdo (2)</b>	<b>Ni de acuerdo ni en desacuerdo</b>	<b>De acuerdo (4)</b>	<b>Totalmente de acuerdo (5)</b>
<b>PERCEPCIÓN SOBRE EL TIEMPO DEDICADO AL TRABAJO</b>					
1. Considero que diariamente trabajo un número adecuado de horas.					
2. Me encuentro satisfecho con el número de horas que trabajo semanalmente.					
3. El trabajo que realizo me permite tener un equilibrio entre mi vida laboral y mi vida personal.					
4. Durante mi horario de trabajo puedo atender asuntos personales o familiares.					
<b>PLANIFICACIÓN DE TAREAS</b>					
5. Al inicio de mi jornada laboral planifico todas las tareas que tengo que realizar durante el día.					
6. Me marco un tiempo límite antes de iniciar una tarea.					
7. Por lo general cumplo con todas las tareas que me propongo hacer durante el día.					
8. Cumplo con entregar a tiempo los reportes o información que me solicitan en el trabajo.					
<b>USO DE HERRAMIENTAS PARA LA GESTIÓN DEL TIEMPO</b>					
9. Utilizo una agenda todos los días para organizar las labores que realizo en mi trabajo.					
10. Considero que el correo electrónico es muy útil para ordenar y recordar las tareas que debo realizar.					
11. Las reuniones laborales que tenemos en mi agencia duran un tiempo adecuado.					
12. Las reuniones laborales contribuyen a que mi trabajo sea más productivo.					

<b>PRODUCTIVIDAD</b>	<b>Totalmente en desacuerdo (1)</b>	<b>En desacuerdo (2)</b>	<b>Ni de acuerdo ni en desacuerdo</b>	<b>De acuerdo (4)</b>	<b>Totalmente de acuerdo (5)</b>
<b>EFICIENCIA EN EL USO DE LOS RECURSOS</b>					
13. Cuando realizo mi trabajo me preocupo de utilizar la cantidad justa y necesaria de papelería, útiles de escritorio y otros artículos que la empresa me brinda.					
14. Utilizo todas las herramientas que la empresa me brinda para realizar mi trabajo, como el celular, el aplicativo de la empresa, las bases de datos, etc.					
15. Busco la manera de mejorar la eficiencia en el uso de la recursos que brinda la empresa.					
16. Durante mi horario laboral me dedico exclusivamente a realizar mi trabajo y no desperdicio tiempo en otras actividades.					
<b>LOGRO DE LAS METAS ESTABLECIDAS</b>					
17. El trabajo que realizo diariamente está enfocado en el cumplimiento de las metas mensuales que se me asignan.					
18. Mi desempeño laboral me permite lograr ascensos o recategorizaciones dentro de mi área de trabajo.					
19. A diario reviso el cumplimiento de metas de mis compañeros y de mi agencia.					
20. Pienso que mi trabajo es muy importante para el cumplimiento de las metas de mi agencia.					
<b>PERCEPCIÓN SOBRE EL NIVEL DE REMUNERACIÓN</b>					
21. Me encuentro satisfecho con el sueldo que percibo.					
22. Considero que la remuneración que percibo está por encima del nivel promedio del mercado.					
23. La remuneración mensual que obtengo por mi trabajo me permite cubrir holgadamente las necesidades básicas de mi hogar.					
24. Dado mi buen nivel remunerativo, el trabajo que realizo en el área de créditos de la Caja Cusco es de dedicación exclusiva.					

*Muchas Gracias.*

## Anexo 05: Opinión de expertos.

	UNIVERSIDAD PRIVADA DE TACNA Escuela de Posgrado Centro de Investigación Formato de Validación por expertos			
	Codificación CEN Ipe- 001	Versión 00	Vigencia 2015	Páginas 02

### INFORME DE OPINIÓN DE EXPERTOS DEL INSTRUMENTO DE INVESTIGACIÓN

#### I. DATOS GENERALES:

- 1.1. Apellidos y nombres del informante (Experto): Bomaz Marin, Francisco Victor.  
 1.2. Grado Académico: Maestr.  
 1.3. Profesión: Licenciado en Publicidad y Multimedia.  
 1.4. Institución donde labora: Caja IncaSur.  
 1.5. Cargo que desempeña: Jefe de Marketing e Inteligencia Comercial.  
 1.6. Denominación del Instrumento:  
 Encuesta sobre gestión del tiempo y productividad en los trabajadores del área de créditos de la Caja Cusco de la ciudad de Tacna, 2021.  
 1.7. Autor del Instrumento: Ricardo Mauricio Bernabé Meza.  
 1.8. Programa de postgrado: Maestría en Administración y Dirección de Empresas.

#### II. VALIDACIÓN

1

INDICADORES DE EVALUACIÓN DEL INSTRUMENTO	CRITERIOS Sobre los ítems del instrumento	Muy Malo	Malo	Regular	Buena	Muy Buena
		1	2	3	4	5
1. CLARIDAD	Están formalados con lenguaje apropiado que facilita su comprensión.				X	
2. OBJETIVIDAD	Están expresados en conductas observables, medibles.				X	
3. CONSISTENCIA	Existe una organización lógica en los contenidos y relación con la teoría.				X	
4. COHERENCIA	Existe relación de los contenidos con los indicadores de la variable.				X	
5. PERTINENCIA	Las categorías de respuestas y sus valores son apropiados.					X
6. SUFICIENCIA	Son suficientes la cantidad y calidad de ítems presentados en el instrumento.					X
<b>SUMATORIA PARCIAL</b>					16	10
<b>SUMATORIA TOTAL</b>		26				

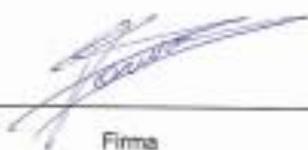
	<b>UNIVERSIDAD PRIVADA DE TACNA</b> Escuela de Posgrado Centro de Investigación Formato de Validación por expertos		
	Codificación CER/ Ipe - 001	Versión 00	Vigencia 2015

### III. RESULTADOS DE LA VALIDACIÓN

- 3.1. Valoración total cuantitativa: 26
- 3.2. Opinión: FAVORABLE  DEBE MEJORAR   
 NO FAVORABLE
- 3.3. Observaciones: Ninguna.  
 \_\_\_\_\_  
 \_\_\_\_\_  
 \_\_\_\_\_

2

Tacna, 20 de mayo de 2021.

  
 \_\_\_\_\_  
 Firma

	<b>UNIVERSIDAD PRIVADA DE TACNA</b> Escuela de Posgrado Centro de Investigación Formato de Validación por expertos		
Codificación CEIN IVE - 001	Versión 00	Vigencia 2015	Páginas 02

## INFORME DE OPINIÓN DE EXPERTOS DEL INSTRUMENTO DE INVESTIGACIÓN

### I. DATOS GENERALES:

- 1.1. Apellidos y nombres del informante (Experto): Cáceres Álvarez, Lizbeth Yolanda.
- 1.2. Grado Académico: Maestra.
- 1.3. Profesión: Ingeniera Industrial.
- 1.4. Institución donde labora: Tatepro Racing S.A.C.
- 1.5. Cargo que desempeña: Sub gerente.
- 1.6. Denominación del Instrumento:

Encuesta sobre gestión del tiempo y productividad en los trabajadores del área de créditos de la Caja Cusco de la ciudad de Tacna, 2021.

1.7. Autor del instrumento: Ricardo Mauricio Bernabé Meza.

1.8. Programa de postgrado: Maestría en Administración y Dirección de Empresas.

### II. VALIDACIÓN

1

INDICADORES DE EVALUACIÓN DEL INSTRUMENTO	CRITERIOS Sobre los ítems del instrumento	Muy Malo	Malo	Regular	Bueno	Muy Bueno
		1	2	3	4	5
1. CLARIDAD	Están formulados con lenguaje apropiado que facilita su comprensión				X	
2. OBJETIVIDAD	Están expresados en conductas observables, medibles				X	
3. CONSISTENCIA	Existe una organización lógica en los contenidos y relación con la teoría				X	
4. COHERENCIA	Existe relación de los contenidos con los indicadores de la variable				X	
5. PERTINENCIA	Las categorías de respuestas y sus valores son apropiados				X	
6. SUFICIENCIA	Son suficientes la cantidad y calidad de ítems presentados en el instrumento				X	
<b>SUMATORIA PARCIAL</b>					24	
<b>SUMATORIA TOTAL</b>		24				

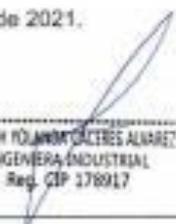
	<b>UNIVERSIDAD PRIVADA DE TACNA</b> Escuela de Posgrado Centro de Investigación Formato de Validación por expertos		
	Codificación CEIN/ps - 001	Versión: 00	Vigencia 2015

### III. RESULTADOS DE LA VALIDACIÓN

- 3.1. Valoración total cuantitativa: 24
- 3.2. Opinión: FAVORABLE  DEBE MEJORAR   
 NO FAVORABLE
- 3.3. Observaciones: Ninguna.  
 \_\_\_\_\_  
 \_\_\_\_\_  
 \_\_\_\_\_

2

Tacna, 20 de mayo de 2021.

  
 LORETH POLANCO CÁCERES ALARAZ  
 INGENIERA INDUSTRIAL  
 Reg. CIP 178917

\_\_\_\_\_  
 Firma

	<b>UNIVERSIDAD PRIVADA DE TACNA</b> Escuela de Posgrado Centro de Investigación Formato de Validación por expertos			
	Certificación CEIN no - 001	Versión 00	Vigencia 2015	Páginas 02

## INFORME DE OPINIÓN DE EXPERTOS DEL INSTRUMENTO DE INVESTIGACIÓN

### I. DATOS GENERALES:

- 1.1. Apellidos y nombres del informante (Experto): Cohala Lobón, Jorge Winston.
- 1.2. Grado Académico: Magister.
- 1.3. Profesión: Contador Público.
- 1.4. Institución donde labora: Caja Cusco.
- 1.5. Cargo que desempeña: Gerente Regional.
- 1.6. Denominación del instrumento:

Encuesta sobre gestión del tiempo y productividad en los trabajadores del área de créditos de la Caja Cusco de la ciudad de Tacna, 2021.

- 1.7. Autor del instrumento: Ricardo Mauricio Bernabé Meza.

- 1.8. Programa de postgrado: Maestría en Administración y Dirección de Empresas.

### II. VALIDACIÓN

1

INDICADORES DE EVALUACIÓN DEL INSTRUMENTO	CRITERIOS Sobre los ítems del instrumento	Muy Malo	Mal	Regular	Bueno	Muy Bueno
		1	2	3	4	5
1. CLARIDAD	Están formulados con lenguaje apropiado que facilita su comprensión				X	
2. OBJETIVIDAD	Están expresados en conductas observables, medibles				X	
3. CONSISTENCIA	Existe una organización lógica en los contenidos y relación con la teoría				X	
4. COHERENCIA	Existe relación de los contenidos con los indicadores de la variable					X
5. PERTINENCIA	Las categorías de respuestas y sus valores son apropiados				X	
6. SUFICIENCIA	Son suficientes la cantidad y calidad de ítems presentados en el instrumento				X	
<b>SUMATORIA PARCIAL</b>					20	5
<b>SUMATORIA TOTAL</b>		25				

  
 Jorge W. Cohala L.  
 DNI 00494412

	UNIVERSIDAD PRIVADA DE TACNA Escuela de Posgrado Centro de Investigación Formato de Validación por expertos		
Codificación CEIN No - 001	Versión 00	Vigencia 2015	Páginas 02

### III. RESULTADOS DE LA VALIDACIÓN

- 3.1. Valoración total cuantitativa: 25
- 3.2. Opinión: FAVORABLE  DEBE MEJORAR   
NO FAVORABLE
- 3.3. Observaciones: Ninguna.  
\_\_\_\_\_  
\_\_\_\_\_  
\_\_\_\_\_

2

Tacna, 20 de mayo de 2021.

  
Firma  
Jorge W. Cepeda Lozano  
DNI: 10049447