



**ESCUELA DE POSTGRADO**  
UNIVERSIDAD CÉSAR VALLEJO

**Relación de la administración del tiempo y la  
productividad laboral en la Municipalidad Distrital de  
Mancos - Año 2017.**

**TESIS PARA OBTENER EL GRADO ACADÉMICO DE:**

**Maestra en Gestión Pública**

**AUTORA:**

Br. María del Carmen Cruzado Mejía

**ASESOR:**

Dr. Groberti Alfredo Medina Corcuera

**SECCIÓN:**

Ciencias Empresariales

**LÍNEA DE INVESTIGACIÓN:**

Administración Del Talento Humano

**PERÚ – 2017**

## PÁGINA DEL JURADO

---

Mg. Rimmel Alex Muñoz Gómez  
Presidente

---

Mg. Gladys Beatriz Mercado Perez  
Secretario

---

Dr. Medina Corcuera, Groberti Alfredo  
Vocal

## DEDICATORIA

El presente trabajo de investigación está dedicado a mis padres Gloria Mejía y Washington Cruzado, en gratitud a su gran apoyo, digna orientación, confianza, aliento y fortaleza; por darme la mano siempre y porque su sabiduría influyó en mi la madurez para lograr todos mis objetivos en la vida.

María del Carmen

## **AGRADECIMIENTO**

En primer lugar agradezco a Dios, por haberme dado fuerza, valor y paciencia para llegar a concluir esta etapa de mi vida académica.

Un sincero agradecimiento a la Universidad César Vallejo y a los docentes que con dedicación han sido la influencia fundamental para mi educación, por haber compartido un tiempo lleno de conocimientos y aprendizaje, en especial, agradezco a mi docente tutor investigador el Dr. Groberti Medina Corcuera, por haber guiado mis pasos y así haber contribuido en mis últimos días como bachiller, me llevo la enseñanza de persistencia, confianza personal, responsabilidad, entre otros muchos valores.

La autora

## DECLARACIÓN DE AUTORÍA

Yo, María del Carmen Cruzado Mejía, estudiante de la Escuela Profesional de Posgrado de la Universidad César Vallejo filial Chimbote, declaro que el trabajo académico titulado: “La relación de la administración del tiempo y la productividad laboral en la Municipalidad Distrital de Mancos - Año 2017” presentado en 127 folios, para la obtención del grado académico de Maestra en Gestión Pública, es de mi autoría.

Por lo tanto, declaro lo siguiente:

- He mencionado todas las fuentes empleadas en el presente trabajo de investigación identificando correctamente toda cita textual o de paráfrasis proveniente de otras fuentes de acuerdo a lo establecido por las normas de elaboración de trabajo académico.
- No he utilizado ninguna otra fuente distinta de aquellas expresadamente señaladas en este trabajo.
- Este trabajo de investigación no ha sido previamente presentado completa ni parcialmente para la obtención de otro grado académico o título profesional
- Soy consciente de que mi trabajo puede ser revisado electrónicamente en búsqueda de plagios
- De encontrar uso de material intelectual ajeno sin el debido reconocimiento de su fuente o autor, me someto a las sanciones que determinan el procedimiento disciplinario.

Chimbote, Setiembre del 2017



---

María del Carmen Cruzado Mejía

DNI N° 47494475

## PRESENTACIÓN

Señores miembros del Jurado.

Dando cumplimiento a las disposiciones vigentes emanadas por el Reglamento de Grados y Títulos de la Universidad César Vallejo de la Escuela de Postgrado, presento ante ustedes la tesis titulada: **“La relación de la administración del tiempo y la productividad laboral en la Municipalidad Distrital de Mancos - Año 2017”**, con la finalidad de determinar la relación que existe entre la administración del tiempo y la productividad laboral en la Municipalidad Distrital de Mancos - Año 2017, con el propósito de obtener el grado académico de Maestra en Gestión Pública.

El informe está conformado por seis capítulos: capítulo I: introducción; capítulo II: método; capítulo III: resultados; capítulo IV: discusión; capítulo V: conclusiones, capítulo VI: recomendaciones, además se incluye las referencias y los anexos correspondientes

Se espera, que ésta investigación concuerde con las exigencias establecidas por nuestra Universidad y merezca su aprobación.

La autora

## ÍNDICE

Carátula	i
Página del jurado	ii
Dedicatoria	iii
Agradecimiento	iv
Declaración de autoría	v
Presentación	vi
Índice	vii
Resumen	ix
Abstract	x
I.INTRODUCCIÓN	12
1.1.Realidad problemática	12
1.2.Trabajos previos	15
1.3.Teorías relacionadas con el tema	19
1.4.Formulación del problema	42
1.5.Justificación del estudio	42
1.6.Hipótesis:	43
1.7.Objetivos:	43
II.MÉTODO	46
2.1.Diseño de investigación:	46
2.2.VARIABLES, operacionalización	47
2.3.Población y muestra:	49
2.4.Técnicas e instrumentos de recolección de datos validez y confiabilidad:	50
2.5.Métodos de análisis de datos:	51
2.6.Aspectos éticos:	52
III.RESULTADOS	54

IV.DISCUSIÓN	75
V.CONCLUSIONES	86
VI.RECOMENDACIONES	90
VII. REFERENCIAS	93
ANEXOS	
Anexo 1: Instrumentos	
Ficha técnica de los instrumentos	
Validez de los instrumentos	
Confiabilidad de los instrumentos	
Anexo 2: Matriz de consistencia	
Anexo 3: Constancia emitida por la institución que acredite la realización del estudio	
Anexo 4: Otros	
Base de datos	



## RESUMEN

Esta investigación tuvo como objetivo general determinar la relación entre la administración del tiempo y la productividad laboral en la Municipalidad Distrital de Mancos - Año 2017.

La investigación responde a un tipo no experimental, con un diseño descriptivo correlacional cuantitativo. La población muestral es de 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, uno sobre administración del tiempo y el otro sobre productividad laboral, con un grado de confiabilidad de 0,906 y 0,815 respectivamente. A partir de los resultados obtenidos se concluye 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 ( $r=0,761^{**}$ ), dando a conocer que una buena administración del tiempo en los procesos administrativos que realice la municipalidad entre los diferentes servicios que brinda a los usuarios internos y externos de la municipalidad conlleva a una productividad eficiente y adecuada por parte de los trabajadores administrativos, esto es percibido por los propios trabajadores que formaron parte de la muestra de estudio. 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.

**Palabras claves:** Administración, tiempo, productividad laboral.

## ABSTRACT

This research has as general objective to determine the relation that exists between the time management and labor productivity of the District Municipality of Mancos - Year 2017.

The research responds to a non-experimental type, with a quantitative correlational descriptive design. The sample population is 45 workers belonging to the Mancos District Municipality, by non-probabilistic sampling. The survey was used as a technique, through the instrument called questionnaire, one on time management and the other on labor productivity, with a degree of confidence of 0.923 and 0.913 respectively. Based on the results obtained, it is concluded that the relation between time management and labor productivity in the Municipality of Mancos - Year 2017, is perceived as high, direct and significant ( $r = 0.761^{**}$ ), revealing that a good administration of the time in the administrative processes that the municipality performs between the different services that it provides to the internal and external users of the municipality leads to an efficient and adequate productivity by the administrative workers, this is perceived by the own workers who were part of the study sample. Likewise, the research hypothesis was verified through the Chi square test, indicating that there is a direct and significant relationship between time management and labor productivity in the Mancos District Municipality, 2017.

**Key words:** Administration, time, labor productivity.

# **CAPÍTULO I**

# **INTRODUCCIÓN**

## I. INTRODUCCIÓN

La administración del tiempo y la productividad laboral a nivel internacional, en un contexto de correlación, es un tema muy estudiado e investigado por expertos en los diferentes campos de estudio, existen un sin número de autores sobre la administración del tiempo como podemos mencionar a Patrick Forsyth con su libro “Como administrar su tiempo” o Mark Foster con su libro “Do it tomorrow”, igualmente en relación a la productividad laboral, todos estos estudios nacen debido a la necesidad de optimizar el tiempo en relación a la productividad en cada uno de los aspectos de la vida, si bien es cierto estos temas son pertinentes para las grandes empresas, así como para las pequeñas, es un tema de interés para todos aquellos que cumplimos cierto rol en una determinada institución, debido a la globalización, a la información y competencia existente nos sentimos con el deber de maximizar nuestra capacidad para rendir mayores frutos. En este capítulo se desarrolla la realidad problemática, los trabajos previos, las teorías relacionadas al tema, la formulación del problema, la justificación de estudio, la hipótesis y culmina con la formulación de los objetivos.

### 1.1. Realidad problemática

En el contexto moderno, plegado de retos y cambios, las empresas o entidades gubernamentales exigen personas calificadas, capaces de aplicar sus conocimientos y criterios para conseguir óptimos resultados, es por eso que el problema del estudio de investigación se enmarcó en la relación de la administración del tiempo y la productividad laboral, debido a que se tienen muchos estudios basados en esas esas variables de estudio y se quiso conocer cuánto influía el saber o no administrar bien el tiempo en la producción de un individuo, parte de la muestra del estudio, como menciona García (2009), en su tesis para obtener el título de master en Desarrollo Social, denominado “Desarrollo de la Habilidad de Administración del Tiempo en directivas del primer nivel del MITRANS“, el aprovechamiento del tiempo adquiere en esta era de cambios una alta importancia, en tanto las personas se sienten invadidas por hechos y acontecimientos que se suceden con un frenesí vertiginoso. Este mundo cambiante, marcado por el continuo fluir del tiempo, lleva consigo la necesidad de

tomar decisiones rápidas y certeras, así como determinar qué se debe o no hacer frente a cualquier circunstancia. Ante tal situación, surge la necesidad que cada persona, organice y administre responsablemente su tiempo (laboral y hogareño), para realizar todas las tareas que respondan a sus principales objetivos personales y profesionales”, lo cual aplicado a la realidad laboral encamina a saber que nos enfrentamos a situaciones que no están dentro de nuestros planes, situaciones comunes y cotidianas que necesitan ser atendidas según su naturaleza. De igual manera, en el mismo estudio menciona “Muchos han sido los que se han interesado por el estudio del tiempo, y han dedicado sus esfuerzos al conocimiento de este tema, por lo paradójico y enigmático que resulta. A diferencia de los demás recursos, este no puede comprarse ni venderse, mendigarse o robarse, almacenarse o ahorrarse, fabricarse, multiplicarse o modificarse. Sólo puede usarse, y si uno no lo usa, no por eso deja de pasar”, lo que significa que, como trabajadores de una entidad debemos de organizar nuestro tiempo y no malgastarlo en actividades que no resultan productivas para el logro de nuestros objetivos planteados, por lo que, como menciona Mackenzie (1981), según Charles Ford “el tiempo es la velocidad con que una organización identifica sus problemas, oportunidades y define e implementa las decisiones “ y en base a eso se debe de optimizar el tiempo priorizando actividades y tareas según su importancia y urgencia, O como el sociólogo cubano Carnota (1990), sostiene “el tiempo es un recurso con una característica especial: no es acumulable, tiempo perdido, tiempo que no puede recuperarse” de manera que, un aboral llevará a actividades fuera del ámbito laboral llevará a una posible reducción en la productividad, lo que citando a Seiwer (1984), quien considera al tiempo como “dinero y vida”, y hace referencia a una aproximación del tiempo con el dinero y la vida, donde denomina al tiempo capital, mismo que se emplea de formas diferentes, así como que la vida no es más que el tiempo que a cada uno se le ha asignado en este mundo, considera que, el tiempo es un capital, un bien absolutamente corto, comprable, no es ahorrado o almacenado, no se puede ampliar y es “VIDA”. Asimismo como sostiene Fuentes (2012), en su tesis para obtener el grado de Licenciada, denominado “Satisfacción Laboral Y Su Influencia En La Productividad” (Estudio Realizado En La Delegación De Recursos Humanos Del Organismo Judicial En La Ciudad De Quetzaltenango, en el modelo de salarios por productividad, el origen del desequilibrio se encuentra

en un problema de acceso a la información, los empleadores no pueden conocer perfectamente el esfuerzo realizado por los asalariados en su trabajo, en especial, si realizan el esfuerzo máximo. Con el objetivo de incitarlos a realizar un esfuerzo máximo, el empleador va a pagar al asalariado un poco más de lo que él puede esperar en otra empresa, este salario más elevado que el del mercado es el llamado por productividad. Por lo tanto, el asalariado tendrá todo el interés en realizar el máximo esfuerzo de manera que pueda permanecer en la empresa que le paga más. Por el contrario, si su salario se encuentra al nivel del punto de equilibrio del mercado, el asalariado no pierde nada al cambiar de empleo y puede relajar sus esfuerzos en el trabajo. Referente a lo explicado anteriormente, el pago por productividad, vendría a significar un incentivo para el trabajador, no porque éste no encuentre motivación en relación a la labor que desempeña, si no, porque muchas veces comparan el esfuerzo que ponen al realizar y cumplir sus objetivos y que realmente les cuesta trabajo y muchas veces esto se traduce a horas extras que no son recompensadas y que los empleadores a simple vista y por deducción de los trabajadores no desempeñan un gran esfuerzo al realizar su labor y son quienes obtienen más beneficios.

El estudio de investigación se desarrolló debido a la necesidad de contar con una base para la elaboración de un plan estratégico que ayude a la optimización de la administración del tiempo de los trabajadores, en relación a su productividad laboral, resolviendo con mayor eficiencia y eficacia las tareas que se presentan de manera imprevista, como es atender información requerida por la Contraloría General de la República, entre otras instituciones superiores, resolver reclamos de parte de usuarios en relación a las obras que se ejecutan, solicitudes de información por la ley de transparencia y acceso a la información, demoras en el trámite documentario, solicitudes de empadronamiento, entre otros, para lo cual es de vital importancia saber diferenciar entre las tareas importantes y las tareas urgentes, puesto que se tiene que tener en cuenta la consideración de los plazos, optimización de recursos tanto humanos como financieros y otros factores, Entendido el problema analíticamente, desde los planos internacionales hasta el plano local, la presente investigación que busca determinar la relación entre las variables de estudio.

## 1.2. Trabajos previos

Los trabajos previos son el fundamento de investigaciones similares relacionadas a las variables de estudio, en diferentes ámbitos detallado en las siguientes líneas:

Galicia (2006), en su tesis para obtener el grado académico de Maestro en Ciencias, con especialidad en Administración Pública, “La Administración del Tiempo y Sus Implicaciones en el Desarrollo de las Tesis de Grado Caso: Sepi Esca Unidad Santo Tomás” cuyo objetivo fue Identificar los factores que influyen en el comportamiento de posponer o eliminar la posibilidad de graduarse, donde los alumnos de maestría administren su tiempo adecuadamente a favor de la elaboración de la tesis, para que éste a su vez alcance su objetivo, su muestra estuvo compuesta por 10 maestros de la Sección de Posgrado del IPN, Casco Sepi Esca Unidad Santo Tomás, y, 60 alumnos de la SEPI ECA Unidad Santo Tomás; utilizó de instrumento el cuestionario y concluyó en que si los alumnos administran adecuadamente el tiempo, podrá desarrollar su tesis entre un tiempo mínimo estimado de 5 meses con 14 días, 12 horas y 30 minutos y un tiempo máximo de 8 meses, 22 días con 11 horas, en que no es imposible, sino todo lo contrario, es cuestión de que el alumno administre adecuadamente su tiempo y se fije la meta de concluir su trabajo de investigación para que desde el inicio no pierda el tiempo.

De igual manera Catanese (2009), en su tesis para optar el grado académico de Especialista en Gerencia de la Empresa, “Administración Eficaz del Tiempo en una Empresa de Publicidad para Exteriores”, se planteó como objetivo elaborar una propuesta para optimizar el proceso gerencial enfocado en las habilidades personales de la administración eficaz del tiempo del personal gerencial y operativo, como estrategia para controlar el estrés laboral en la empresa de publicidad para exteriores Diseños MC, Municipio Sucre del Estado Miranda, la población fue compuesta por 42 individuos de forma voluntaria y su muestra fue de 20 personas, entre los instrumentos de medición que usó estuvieron las entrevistas a los directivos de la empresa, los cuestionarios y realizó mesas de trabajo con los gerentes de áreas, concluyendo que es evidente la necesidad de capacitación sobre el manejo del tiempo y control en el estrés laboral, enfocada a los empleados

que realizan funciones claves en la compañía, a fin de mejorar esos aspectos, mediante el reconocimiento de fallas en los procesos, debido a que se observa una concurrencia de resultados que revelan que los empleados presentan un deficiente en el manejo del tiempo y del estrés en su gestión laboral.

De igual modo Venutolo (2009), en su tesis para obtener el grado académico de Doctor, “Estudio del Clima Laboral y la Productividad en Empresas Pequeñas y Medianas: El Transporte Vertical en la Ciudad Autónoma de Buenos Aires (Argentina),” se planteó como objetivo determinar la relación entre el clima laboral y la productividad de las Pymes del sector de transporte vertical en Buenos Aires, su muestra estuvo conformada por 338 trabajadores, su instrumento de recolección de datos fue el cuestionario y concluyó en que, la evidencia empírica indica que el clima laboral insatisfactorio es el tipo de clima predominante en las Pymes de servicios de mantenimiento de transporte vertical en la ciudad de Buenos Aires. La percepción (actitud), de los trabajadores hacia el clima laboral medida en la escala de Likert determinó que existe una actitud desfavorable hacia el clima laboral ( $10,816 < \text{actitud desfavorable} = 12,139 < 16,224$ ).

Por otro lado, en el plano nacional se han encontrado también algunas investigaciones, entre las cuales podemos citar a Vásquez (2012), quien en su tesis para obtener el grado académico de Doctor en Administración, “Modelo de Gestión Organizacional para Mejorar la Productividad Laboral en los Colegios de la Zona Sur de Manabí”, tuvo como objetivo implementar un modelo de gestión organizacional para mejorar la productividad laboral en los colegios de la zona sur de Manabí, su muestras estuvo conformada por 469 individuos, usó como instrumento de recopilación de datos el cuestionario y concluyó según su muestra que, pocos conocen acerca de los procesos administrativos, estructura organizacional, métodos y herramientas para mejorar la productividad laboral, de igual manera menciona como factores para una deficiencia en la productividad laboral los sueldos y salarios, el clima laboral y la cultura organizacional, por lo que, el logro de una considerable productividad laboral va a depender de la correcta administración que realicen los directivos de los colegios.



De la misma forma Tito (2012), en su tesis de grado de doctorado, “Administración por competencias y productividad Laboral en empresas del sector confección de calzado de Lima Metropolitana” tuvo como objetivo Demostrar que una Administración Empresarial del sector confección de calzado, basada en las competencias de sus colaboradores, permite elevar en forma sostenida, sus niveles de productividad laboral, su muestra estuvo conformada por 96 empresas, su instrumento de medición fueron las entrevistas, capacitaciones y encuestas; su conclusión fue que hay una carencia significativa de la mano de obra técnica y calificada. Cuando el sector se deprime, como ocurrió algunos años atrás, por las importaciones chinas, los operarios que ya tenían cierto nivel de especialización, terminaron saliéndose del sector, para irse a otros sectores, porque las empresas comenzaron a cerrar y las remuneraciones a disminuir. Ahora que hay un franco proceso de recuperación, hay un déficit de técnicos fundamentalmente de los aparadores. A decir de muchos directivos/ propietarios, “no es fácil encontrar técnicos aparadores en el mercado. En el sector todos nos conocemos. Los mejores se hacen rogar y ponen sus condiciones. Los que recién comienzan, aceptan trabajar, pero quieren trabajar solo los modelos simples y fáciles. Los trabajos difíciles que son propios de modelos nuevos e innovadores, no aceptan porque se demoran en cada pieza” 155. A este problema debemos adicionar, de que no existe en el sector alguna entidad pública o privada que trabaje en la formación o capacitación de técnicos especialistas en forma sostenida.

Por otro lado Alfaro, Leyton, Meza y Sáenz (2012), en su tesis para optar el grado de Magister en Administración Estratégica De Empresas, “Satisfacción Laboral y su Relación con Algunas Variables Ocupacionales en Tres Municipalidades”, tuvo como objetivo aportar indicios sobre la situación de la satisfacción laboral en la muestra de municipalidades y proponer explicaciones que permitan entenderlos y mejorarlos, la muestra estuvo conformada por 82, 126 y 161 trabajadores de cada una de las tres municipalidades en estudio, para eso, usó como instrumento de recolección de datos el cuestionario y concluyeron en que, los niveles de satisfacción laboral medio reportados por los trabajadores de las tres municipalidades analizadas se pueden considerar Promedio, lo que indicaría que hay posibilidades de mejoría, señalando también que los trabajadores tienen buena

disposición a su trabajo y están conformes con el sueldo que perciben; por otro lado, mencionan que en una de las municipalidad el porcentaje del factor “Reconocimiento Personal y/o Social” es bajo, lo que querría decir que por las labores que cumplen no reciben algún tipo de reconocimiento.

Así también citar a Sifuentes (2014), en su tesis para optar el grado académico de Doctor en Administración, “Modelo de Gestión Participativa de la Productividad para Mejorar el Desempeño del Personal Administrativo de la Universidad Nacional de Trujillo”, tuvo como objetivo presentar un modelo de gestión participativa, para influir positivamente en el desempeño del personal administrativo y de servicios de la Universidad Nacional de Trujillo, la muestra estuvo conformada por tres unidades de la Universidad Nacional de Trujillo: la Unidad de Soporte Académico, la Unidad de Servicios Administrativos y la Unidad de Servicios Operativos; utilizó como instrumentos el registro de información cotidiana y la encuesta aplicada a los usuarios, concluyó en que existen dos elementos motivacionales importantes para mejorar la productividad: el conocimiento de los resultados obtenidos en las mediciones de su desempeño como equipo, seguido por la evaluación y propuesta de iniciativas de mejora; y, el sentido de pertenencia por haber sido los propios trabajadores quiénes participan en el diseño y aplicación del modelo.

De la misma forma Marcillo (2014), en su tesis para optar el grado académico de Doctor en Administración, “Modelo de Gestión por Competencias para Optimizar el Rendimiento del Talento Humano en los Gobiernos Autónomos Descentralizados del Sur de Manabí”, tuvo como objetivo proponer un modelo de gestión por competencias del talento humano para mejorar el desempeño laboral de los servidores públicos en los gobiernos autónomos descentralizados del sur de Manabí, su muestra estuvo conformada por 260 personas, sus instrumentos para la recolección de datos fueron la encuesta y el cuestionario, concluyó que se ha dado poca importancia al talento humano. Entre uno de los mecanismos que se debe considerar es en forma sistemática, y no dejando de lado sus habilidades, destrezas, conocimientos, sin embargo, como una estrategia es importante que exista la información para realizar el trabajo así como la normativa correspondiente

a los servidores Públicos puesto que podrían dar un mejor aprovechamiento que contribuya a lograr los objetivos de la empresa, así mismo que los servidores conozcan los resultados de la evaluación del desempeño.

Así como a Pérez y Rivera (2015), en su tesis de grado de maestría en gestión empresarial, “Clima Organizacional y Satisfacción Laboral en los Trabajadores del Instituto de Investigaciones de la Amazonía Peruana, periodo 2013” plantearon de objetivo determinar la relación entre el clima organizacional y la satisfacción laboral en los trabajadores del Instituto de Investigaciones de la Amazonía Peruana, periodo 2013, la muestra estuvo conformada por 107 trabajadores, de instrumento usaron el cuestionario; y, concluyeron en que existe un nivel medio o moderado en lo que respecta al clima organizacional y satisfacción laboral en los trabajadores del IIAP, quienes se involucran en el trabajo con compromiso, rapidez y fluidez, ya que el medio laboral favorece a su desarrollo personal, profesional y consideran al IIAP como una institución que practica relaciones laborales favorables en cuanto a infraestructura, ambientes adecuados, seguridad laboral, reconocimiento y remuneraciones acorde a los perfiles de puesto.; de igual manera, en el estudio de investigación percibieron los autores que la calidad de la supervisión por parte de los jefes es adecuada, confían y delegan funciones acorde a la necesidad de la institución.

### **1.3. Teorías relacionadas con el tema**

Los antecedentes de investigación mencionados dan cuenta del interés que ha existido para tratar el estudio de las variables que fueron parte del presente informe de investigación; aun así resulta necesaria la presencia de un soporte teórico que permita abordarlas científicamente. Por eso, esta investigación se fundamenta teóricamente sobre lo afirmado por estudiosos en el campo de la gestión y de la psicología empresarial.

Con respecto a la administración del tiempo, tenemos a Forsyth (2005), quien en su libro “Como Administrar su Tiempo” sostiene que sobrevivir y prosperar en un trabajo moderno significa ser productivo y eficiente, en un lugar donde la tensión cotidiana es habitual, y llueven los mensajes de correo electrónico y en el

que imperan unos plazos improrrogables. En ese lugar, a todos se nos juzga por lo que hacemos y por los resultados que obtenemos. Con este contexto de fondo, saber sacar el mayor rendimiento posible del tiempo disponible se convierte en el arte principal de la oficina moderna. Una correcta administración del tiempo significa trabajar activamente para crear eficiencia y así aumentar las probabilidades de alcanzar los resultados que se esperan, para todo lo cual es primordial resolver lo importante e ignorar aquello que no lo es; los asuntos urgentes son tan solo cuestiones importantes a las que no se prestó atención cuando surgieron. Es por ése motivo que saber priorizar el orden de las tareas, sin postergarlas, dedicándoles el tiempo de calidad que lo requieren y atendiéndolas sin pensarlo dos veces, nos dará menos carga laboral, porque no dejaremos que el trabajo se acumule, pensando en que en el momento no podemos cumplirlo, o que de pronto parece una tarea tan difícil, sin consultar con algún superior que pueda guiarnos, dejamos que el tiempo transcurra y se convierte en un “tiempo muerto”. De igual manera, sostiene que, es cierto que la excesiva simplificación no facilita la tarea de atender a los detalles. Se necesita aplicación y dedicación para poner en práctica algunos de los principios de la buena administración del tiempo. Es posible conseguirlo a medida que se incorporan como hábitos. No estamos ante una ciencia especial, sino ante un ejercicio de sentido común, cuyo eje central es saber apreciar y considerar los detalles en su justa medida.

Tracy (2016), en su libro “Administración del Tiempo”, plantea 21 técnicas que ha identificado como las más eficaces para optimizar el manejo del tiempo, entre ellas menciona la psicología de la administración del tiempo, plantea tu visión y misión, redacción de planes, registro de proyectos, creación de listas diarias, superación de la procrastinación, creación de bloques de tiempo, control de las interrupciones, agrupación de tareas, gestión del teléfono, Dirección de reuniones eficientes, invertir en el desarrollo personal, establecer prioridades claras, establecer áreas de resultado clave, organizar el espacio de trabajo; lo que enseña a manejar las interminables interrupciones, reuniones, correos electrónicos y llamadas telefónicas, identificar sus principales áreas de resultados, designar suficiente tiempo para las responsabilidades más prioritarias, agrupar las

actividades similares para mantenerse enfocado, superar la postergación, determinar que delegar y que eliminar.

Por su parte Martínez (2013), en su libro “La gestión empresarial”, indica que el tiempo es un recurso escaso y valioso, y que de acuerdo a las actividades y tareas que realizan las personas, muchas veces pierden el tiempo lo que les lleva a no realizar sus principales objetivos con eficacia y eficiencia. En cualquier empresa tanto hombres como mujeres son conscientes que tienen que desarrollar su trabajo de la mejor manera para de esta forma garantizar la conservación de su puesto de trabajo, esto implica que cada trabajador debe tener en cuenta la importancia de la administración del tiempo para obtener el logro de sus metas encargadas por la empresa. La mayoría de mandos y directivos desaprovechan gran parte de su tiempo en actividades poco productivas, luego para contrarrestar la falta de tiempo aumentan horas a su jornada normal de trabajo, de esta manera dedican demasiado tiempo en la realización de una tarea que puso haberse cumplido usando menores horas efectivas, sin embargo, aumentar las horas de trabajo no significa un aumento en la productividad, sino una ineficiencia en el uso adecuado del tiempo de trabajo, el cual entre otros factores, tiene que ver con distracciones de la vida personal del trabajador como problemas familiares, deudas o problemas de salud, los cuales hacen que el trabajador no concentre todo el tiempo necesario en la tarea que se encuentra realizando en su puesto de trabajo. El secreto para aprovechar adecuadamente el tiempo en el trabajo es conseguir un equilibrio entre el trabajo y la vida personal, este equilibrio es diferente para cada persona, es así que cada trabajador deberá buscar la forma de distribuir su tiempo según sus necesidades tanto laborales como personales; la mayoría de los trabajadores admiten usar frecuentemente la frase “No tengo tiempo”, sin embargo, que tan real es esta frase, es muy fácil culpar a otros de nuestra falta programación y distribución de tiempo, para el cumplimiento de tareas en el plazo establecido, de no organizar debidamente las reuniones de trabajo, de llevar gran parte del trabajo atrasado para terminarlo en casa, de tener que hacer todo el trabajo porque los demás no saben hacerlo; la verdad es que nos falta mucha planificación para usar el tiempo y saber delegar responsabilidades. Uno de los ejemplos de los tiempos perdidos producto de la mala administración del tiempo se da cuando un directivo

recientemente ascendido comienza sus funciones en un nuevo trabajo, generalmente nadie le aconsejará ni le ofrecerá ayuda para desempeñar sus funciones, como consecuencia tendrá un periodo de tiempo donde no será eficiente y no delegará adecuadamente las responsabilidades hasta tener una determinada experiencia en el cargo.

Rodríguez (2011), en su libro “Administración del tiempo” menciona que la vida moderna implica muchos estímulos, compromisos, desplazamientos y distancias que recorrer día a día, causando mucho estrés, sobretodo en grandes metrópolis, muchas veces este problema genera el típico problema de la impuntualidad. Se dice que Winston Churchill, cuando desempeñaba el cargo de Primer Ministro de Inglaterra, en las etapas más decisivas de la segunda guerra mundial, tenía la restricción médica de no poder trabajar más de tres horas diarias, debido a las muchas responsabilidades, atenciones y toma de decisiones importantes, sin embargo, ante todo esto este anciano siempre se mostraba apacible, sonriente y calmado en contraposición de actuales trabajadores con responsabilidades menos importantes a los cuales se les ve ansiosos, acelerados e hiperactivos, abrumados por sus tareas. La paradoja anterior se explica por el ineficiente manejo del tiempo en la mayoría de las personas. Las empresas se manejan en función del tiempo como son en las tareas de organización, fabricación, compras y ventas, es así que erróneamente se tiende a pensar que a los empleados se les paga por un trabajo realizado, cuando en realidad se les paga por un tiempo utilizado para ese trabajo, ya que los salarios no son en función del número de tareas realizados sino están en función del tiempo ya sea quincena o mensual, es decir por una jornada de tiempo; en consecuencia el dinero de la empresa se invierte en el tiempo entregado por los trabajadores. Si el tiempo en la empresa no es utilizado de manera adecuada, las empresas están pagando un dinero que se va yendo a la basura pues no está contribuyendo en nada en el desarrollo de los objetivos de la empresa.

De igual forma Mancini (2003), en su libro “Time Management” indica que no existe un estilo de administración del tiempo que se ajuste a todos los individuos por igual, sino que el estilo individual de cada persona debería dictar qué partes del

libro le resultan útiles a cada cual. Por tanto, antes de que podamos realizar los cambios de conducta y actitud que se requieren, necesitamos comprender nuestra relación psicológica con el tiempo. Dentro del marco de la administración del tiempo, el entorno lo constituyen las principales personas, lugares y cosas que influyen en la manera que tienen los individuos de utilizar el tiempo. Algunos factores del entorno pueden estar fuera de nuestro control y sin embargo existen formas de vencer casi todos los obstáculos. Un diagnóstico eficaz consiste en llevar un cuaderno de notas y anotar qué actividades ha realizado indicando cuanto tiempo le tomó realizarlas. El experimento resultará útil si se registra las actividades que se ha llevado a cabo en su tiempo personal. Luego se analiza las anotaciones, dentro de las labores que se realiza en el trabajo y en el tiempo libre, se evalúa a cuál de las dos se dedica más tiempo y a cuál menos. Asimismo, se evalúa qué actividades debería dedicarse más tiempo y a cuáles menos. Utilizando las conclusiones se identifican las áreas que más se beneficiarían con un cambio de prioridades en la administración del tiempo. En el terreno de la administración del tiempo existen mitos, en los que los individuos se refugian para evitar el compromiso de vivir de manera ordenada. El primero es que la administración del tiempo es otra forma de etiquetar la conducta obsesiva. Cuando una obsesión desencadena acciones extrañas y no tienen sentido, decimos que existe un desorden compulsivo. Los desórdenes compulsivos se relacionan directamente con el uso del tiempo y, aunque algunos son relativamente inocuos, otros pueden resultar dañinos. Ejemplos de ello son obsesionarse por llegar al trabajo un minuto antes cambiando el recorrido habitual. Una conducta obsesivo-compulsiva puede vencerse aplicando las cinco erres: racionalizar la conducta, reconocer el estrés como productor de malos resultados, tomar la resolución de abandonar el hábito, reemplazarlo por una conducta menos estresante y repetir las nuevas pautas hasta que sean neutras, relajantes y aceptadas, el segundo mito, la administración del tiempo apaga la espontaneidad y la alegría. Es cierto que las ideas más productivas llegan de forma espontánea, sin embargo, la gente que controla su tiempo con firmeza también sabe apreciar los momentos de felicidad que surgen espontáneamente y al mismo tiempo reconocer una oportunidad inesperada cuando se les presenta. En el trabajo, hay que fijarse como objetivo realizar labores que gusten y motiven. En una buena administración del tiempo se debe considerar

la necesidad de encontrar tiempo para trabajar en metas relacionadas con el trabajo, pues la productividad no se expresa exclusivamente en función del trabajo y el tiempo: la gente es más productiva cuando hace lo que le gusta, el tercer mito es culpar a la empresa de que no sabe organizar el trabajo. Resulta sencillo hacer comentarios sobre la empresa para la que trabajamos y refugiarnos en la creencia de que no podemos controlar el entorno laboral. Sin embargo, cuanto más control ejerce una persona sobre sus deberes y responsabilidades, más satisfactorios resultan su vida y su trabajo. Lo más efectivo en tales casos es buscar la manera de poder controlar el entorno. Algunas formas de desorden en el entorno estarán fuera de su control y en tal caso no queda más remedio que adaptarse o buscar otro empleo. El cuarto mito es el de la talla única. En muchas publicaciones se dan recetas para la administración del tiempo que podrían aplicarse a cualquier persona y a cualquier situación. Sin embargo, cada individuo debe adaptar su estilo de administrar el tiempo a sus propias necesidades fisiológicas y psicológicas. Por otra parte, existen también condicionamientos culturales que la mayoría de estas publicaciones obvia al dar por supuesto que todos nos guiamos por los presupuestos occidentales. Sin embargo, las empresas que tienen contacto con otros países o que cuentan con una mano de obra multicultural deben ser conscientes de que la operativa de estos es diferente. Por ejemplo, en países como Estados Unidos, Canadá, Alemania, Suiza y los países escandinavos el trabajo se realiza de forma lineal, es decir, una persona realiza una sola labor cada vez, los horarios están bien definidos y la gente es puntual. Sin embargo, en África, Oriente Medio, América Latina, el sur de Italia y Grecia el estilo de trabajo se caracteriza por la superposición, es decir, muchas personas realizan la misma tarea a la vez o una persona realiza varias tareas a la vez, los horarios son flexibles, la gente es impuntual y las metas más difusas. Por su parte, los japoneses muestran una curiosa mezcla de ambas ya que son puntuales, organizados y eficientes y, sin embargo, invierten mucho tiempo y esfuerzo en fomentar las relaciones sociales en el medio laboral y, aunque sus metas son claras, no suelen estar escritas ni tampoco se comunican de palabra.

En lo que a productividad laboral se refiere, entre otros autores tenemos a Stack (2012), en su libro “Qué hacer cuando hay mucho por hacer” indica que se



deben seguir seis pasos como una fórmula para mejorar la productividad en el trabajo: determinar qué hacer, esto requiere analizar una lista de cosas por hacer. Si esta está llena de tareas con fechas límite, probablemente sea larga y abrumadora. Para decidir qué dejar en la lista, evaluar el retorno personal sobre la inversión, es decir, el valor que representa para la compañía. Se tiene que demostrar que se le ha hecho ganar o ahorrar a la firma al menos el triple del salario por año. Si no se puede establecer un valor financiero, encontrar una manera de demostrar de qué forma la compañía se puede perjudicar. Se puede preparar una lista de las responsabilidades más importantes. Se debe comparar si la lista coincide con la percepción que el jefe tiene de sus prioridades y de su valor, si hay diferencias, es una señal de que no se está dando el máximo a la organización. Se tiene que deshacer de las cosas que hacen perder el tiempo, tales como revisar los correos electrónicos reiteradamente e internet. Los chismes también son una pérdida de tiempo y envenenan el ambiente de trabajo; lo segundo por hacer es programar el tiempo para hacerlo, se debe asignar un plazo realista a cada tarea. Se debe hacer la mayor parte del trabajo cuando se sienta enfocado y con energía. No se debe quedar en reuniones que se prolongan más de lo establecido o se desvían del tema, No se debe aceptar trabajos que deberían hacer otros, No se debe programar reuniones innecesarias. Lo que se debe hacer es reducir la carga de compromisos al mínimo, para poder usar el tiempo en el trabajo de manera más efectiva, lo tercero es el enfoque de la atención, los trabajadores pierden el 28% de su día en interrupciones. No se debe permitir que el personal charle cerca de sus escritorios, se puede escuchar música relajante para tapar los sonidos que distraen, se pueden limitar las conversaciones con los compañeros de trabajo, se tiene que llegar a tiempo y tomar tiempos de almuerzo más cortos, lo mejor es tratar de hacer muchas cosas pequeñas al mismo tiempo. Se pierden varios segundos cada vez que se pasa de una tarea a la otra, estos segundos se vuelven horas de tiempo perdido, por eso lo más conveniente es dividir las tareas grandes en trabajos más pequeños y establecer plazos para cada uno, el cuarto procesar la información nueva, es bueno reducir las tareas que se reciben a diario, para esto se puede usar el sistema de gestión de la información de las seis D: Descarte, delegue, decida actuar, determine una fecha, derive al archivo, detenga, el quinto es cerrar el círculo, para tomar el control de las tareas se tiene que concentrar en los objetivos, cumpliendo

con los plazos y transmitiendo la información con claridad y por último gestionar la capacidad, un factor crucial es la salud, si no se cuida no se tendrá la capacidad para trabajar de manera eficiente, cuando una persona trabaja de más, su productividad declina, se Trabaja mejor cuando se descansa bien, se toma un receso por la mañana y en la tarde, se come con frecuencia, se sale de la oficina a caminar regularmente, entre otros; para realizar una buena recarga de baterías, se debe olvidar del trabajo, hacer algo que inspire y encante. Cuando no se duerme lo suficiente, se merman los niveles normales energía. Según investigadores que analizaron 500 millones de mensajes de Twitter, independientemente de dónde viven las personas, los mensajes publicados por la mañana y las últimas horas de la tarde tienden a ser más positivos, mientras que los publicados durante las primeras horas de la tarde y la noche son mucho menos positivos. Los malos hábitos del sueño provocan estos cambios emocionales. Acostarse temprano ayuda a recargar sus glándulas suprarrenales, que producen adrenalina, cortisol y DHEA. El cortisol lo despierta, y la DHEA lo tranquiliza. El sobrepeso reduce la energía.

Así como Dávila y Piña (2015), en su libro “Pasar la antorcha”, proponen la importancia de tener un plan de sucesión en la organización de empresas, este plan ofrece una estrategia para reemplazar a empleados o ejecutivos fundamentales en el caso de vacantes, anticipadas e inesperadas. Los planes de sucesión requieren el desarrollo de acervos de personas para una posible promoción, sin garantizarle a nadie un puesto específico. La planificación de la sucesión sirve como un plan maestro para la empresa, ya que maneja los recursos humanos y financieros, actuales y futuros, de la compañía. Es una herramienta de asesoramiento y obliga a los directivos y líderes a capacitar a los empleados para puestos futuros. Así se construye proactivamente la capacidad de la organización. La planificación de la sucesión difiere de la planificación del reemplazo. Los planes de reemplazo identifican a las personas que pueden desempeñar puestos específicos en caso de que el titular se marche de manera inesperada. Un plan de reemplazo puede sustituir al plan de sucesión mientras este último está en construcción. Las compañías deben llevar a cabo revisiones de talentos por lo menos cuatro veces al año, además de los momentos en los que la empresa necesita un cambio y requiere

el reposicionamiento de sucesores potenciales. Los sucesores comparten la responsabilidad de su propia carrera y cumplen la programación o salen voluntariamente del acervo de talentos para la sucesión con el aviso apropiado a sus directores. Prepare a sus empleados para puestos futuros creando planes de desarrollo individual con y para cada sucesor. Usted desempeña un papel esencial en el proceso continuo de orientación y realimentación; en una organización es importante comunicar los planes de la empresa ya que cuando los empleados entiendan el plan, se sentirán motivados para quedarse y dar lo mejor de sí.

De igual forma Robinson y Schroeder (2014), en su libro “La organización conducida por ideas” indica que la mayoría de las organizaciones desatiende su recurso más valioso que son las percepciones de sus empleados de atención al público. Las compañías que se guían por las ideas escuchan a su fuerza de trabajo, fuente de sus soluciones más innovadoras. Muy pocos gerentes saben cómo explotar de manera efectiva la creatividad y el conocimiento de las personas que trabajan para ellos. Los líderes quieren que sus organizaciones sean innovadoras, pero la mayoría no conecta las ideas de sus empleados con la innovación. Deben hacer caso del principio del 80/20 para el perfeccionamiento, que sostiene que los gerentes contribuyen solamente con el 20% de las ideas que conducen al cambio. La mayoría de las ideas provienen del personal del departamento de atención al público. En particular, las firmas de servicios, fabricación, salud y gobierno se benefician del uso de este recurso interno. Las organizaciones necesitan sistemas de sugerencias para reunir ideas pequeñas e innovadoras que respalden las innovaciones más grandes. La mayoría de las empresas enfrentan retos al incorporar las ideas de los empleados. Un sistema de sugerencias o de generación de ideas eficaz no es suficiente. Debe quitarse la barrera cultural que impide a los gerentes considerar las ideas de los empleados. En la mayoría de las compañías, los sistemas gerenciales se desarrollan en sentido incremental, sin pensar mucho en alentar el flujo de ideas. Las organizaciones tienden a reforzar el sentido de superioridad de sus ejecutivos. Así, es menos probable que el jefe escuche a sus subordinados y eso puede disminuir su receptividad a las ideas de los empleados. Los gerentes ganan más, se visten diferente y sus empleados deben obedecerles. Esto puede hacer que los supervisores se vean arrogantes y repriman las ideas

nuevas; un ejemplo de esto es el negocio de tiendas de Zara que se basa en escuchar atentamente a los clientes y actuar rápidamente según los resultados, dos veces por semana, la casa central llama a cada tienda para escuchar las observaciones e ideas de sus asociados, los gerentes deben obtener el respeto de la gente que supervisan para alentar el flujo de ideas, han de ser buenos para escuchar, instruir, comunicar, facilitar reuniones y conducir actividades de perfeccionamiento. Deben interactuar regularmente con el personal y nunca usar sus ocupadas agendas como excusa para no prestar atención a los empleados. Los ejecutivos deben respetar a los miembros del personal, y alentarlos a diagnosticar y pensar en los problemas y concebir soluciones, los ejecutivos no deben confiar solamente en el análisis financiero, los números a menudo pasan por alto factores de desarrollo cruciales. Por ejemplo, la mayoría de las organizaciones recompensa a los gerentes por las ganancias, pero los procesos de desarrollo de ideas generan principalmente ganancias futuras; aunque por lo general los líderes fijan políticas que facilitan el cumplimiento de los objetivos, pero la mayoría no está entrenando en la elaboración de políticas, es decir que con frecuencia estos gerentes no reconocen el impacto de sus resoluciones, a veces, las reglas dificultan más de lo que motivan el funcionamiento eficaz, los sistemas de generación de ideas aumentan la eficiencia y competitividad de una compañía, pero implementar estos sistemas lleva tiempo. Comprender el esfuerzo necesario para establecer un sistema de trabajo y conocer las recompensas que traerá puede ayudar a que los gerentes persistan tenazmente hacia este objetivo a pesar de los obstáculos burocráticos. Se debe crear un equipo de liderazgo para concebir su sistema de generación de ideas. El equipo debe evaluar la firma para identificar los obstáculos que un sistema de generación de ideas podría enfrentar y determinar cómo integrarlo con los procesos existentes. A medida que las firmas resuelven sus dificultades inmediatas, los empleados tenderán a ofrecer menos ideas. En ese punto, los gerentes deben construir las capacidades del personal para encontrar y diagnosticar problemas. La capacidad para detectar problemas suele depender de la perspectiva, con frecuencia, las organizaciones tienen inconvenientes para que los esquemas de incentivos a los empleados comunes funcionen, pero la generación de ideas es diferente. Los empleados darán ideas para simplificar su trabajo o ayudar a la compañía, no por la recompensa material. Los gerentes deben

tratar la generación de ideas de los empleados como cualquier aspecto del trabajo y evaluarla en función de ello.

También Stein y Bass (2007), en su libro “Mejore su lugar de trabajo” menciona que existe una relación entre la inteligencia emocional de un individuo y su éxito en el trabajo; Las compañías muestran una gran inteligencia emocional cuando sus ejecutivos toman en consideración las experiencias subjetivas de sus empleados, incluido lo que el cuerpo administrativo siente y piensa sobre su trabajo, su equipo de gestión y la orientación del negocio. La alta inteligencia emocional organizativa mejora los resultados netos. Dirigir mediante el ejemplo es una excelente manera de motivar a la gente. La mayoría de los supervisores que obtienen un puntaje alto en las evaluaciones de inteligencia emocional creen en los beneficios positivos del mejoramiento personal continuo y ofrecen oportunidades de aprendizaje a sus empleados. Se menciona que para que las personas sean felices en su trabajo, son necesarias tres cosas: Deben ser aptas, no deben hacer demasiado, y deben tener sentido del éxito; por lo que para corregir la disfunción en una organización, primero se debe identificar la causa del problema. La “Evaluación de la Inteligencia Emocional Organizativa” (EIEO), mide el cociente emocional de una compañía, así como de las partes que la componen, como los departamentos, el examen evalúa las áreas importantes para el crecimiento, se plantean siete claves para mejorar el éxito de los empleados en el lugar de trabajo, mejorando su satisfacción laboral; la primera es realizar un contrato de personas capaces a las que les guste el trabajo que hacen y muéstreles cómo contribuyen al mejoramiento global de la empresa. La satisfacción de los empleados, afectan los resultados netos de la compañía. Las organizaciones que toman en cuenta las aportaciones de sus empleados en las decisiones de la empresa muestran utilidades continuas. La satisfacción laboral, compensaciones, flexibilidad de horario, relaciones en el lugar de trabajo y oportunidades de ascender, son factores del “compromiso emocional” de los empleados con su empresa. Las actitudes negativas de los gerentes o los compañeros pueden erosionar la felicidad en el trabajo. La segunda clave es la compensación justa de los empleados, a los cuales les preocupa más que sus compensaciones parezcan “justas” que el monto real de sus salarios; su percepción sobre la paga moldea la opinión que tienen de los

supervisores, influye en su asistencia y determina el compromiso con su trabajo y la empresa. Los beneficios, la flexibilidad, la oportunidad de seguir aprendiendo y otros incentivos también afectan el desempeño. La tercera clave es no hacer trabajar de más a los empleados, la asignación de trabajo adecuada es crucial. Las responsabilidades poco realistas aumentan el estrés. Como resultado, el personal puede cometer más errores y volverse hostil. El exceso de trabajo afecta a la organización en los costos de salud y el ausentismo, desalienta a los empleados de querer ascender en la empresa y les provoca un desgaste a los mejores elementos. Una de las medidas es ofrecer horarios flexibles para ayudar al personal a lograr el equilibrio entre su trabajo y su vida personal. La cuarta clave es fomentar equipos unidos con propósitos comunes y metas viables. Las empresas dependen de los esfuerzos de equipos unidos para lograr sus objetivos. Así, si se fomenta relaciones productivas, la empresa se beneficiará mucho más. Los líderes de equipo deben desarrollar métodos para incluir a todos los participantes y estimular la comunicación franca. Incluir las metas personales de sus empleados en los esfuerzos del equipo como un todo. La quinta clave es asegurarse que los administradores saben administrar, si los gerentes desarrollan su inteligencia emocional, pueden reducir las tasas de rotación del personal. Cuanto más importante sea la función de liderazgo de una persona tanto más importante será su inteligencia emocional para forjar la cultura de una organización. Cuando los trabajadores creen que sus jefes son accesibles, confían más en ellos y es probable que se comuniquen con franqueza. La sexta clave es tratar al personal con respeto y aprovechar sus aptitudes únicas. La diversidad puede tener un poderoso impacto en los equipos, mejorando el desempeño global. Todos quieren trabajar con personas que aprecien el trabajo que hacen y todos ansían que la cultura de trabajo fomente relaciones positivas y, sobre todo, un trato justo. La séptima clave es ser activamente receptivo para ganarse el corazón y la mente del personal. La “organización que capacita” está ganando en popularidad: Sus ejecutivos animan a su personal a estudiar nuevas maneras de resolver los problemas y mejorar su desempeño y adaptabilidad. Las organizaciones que capacitan exhortan a sus empleados a poner en tela de juicio los “modelos mentales” o ideas arraigadas sobre la manera como son las cosas. Los trabajadores que cultivan esa conciencia propia también desarrollan a menudo sus aptitudes emocionales.

Thomas (2012), en su libro “Los secretos de la productividad personal”, plantea que para lograr la productividad máxima, se necesitan algunas directrices para gestionar el trabajo, indica que el sistema de productividad fortalecida es una metodología de organización del flujo de trabajo personal y profesional para gestionar y controlar los compromisos, la comunicación, la información y toda clase de detalles necesarios al servicio de su vida diaria; se podría decir que, para domar la desorganización, se deben controlar las distintas presiones como correos electrónicos y de voz, medios sociales de comunicación, conversaciones ociosas y un escritorio desordenado, que sabotean la productividad, para ello se tiene que concentrar en lo más importante, se debe dedicar el menor tiempo posible a lo superfluo y esforzarse por alcanzar las metas de largo plazo. Para ser completamente productivo, hay que gestionar la atención para que la vida moderna no agobie con sus exigencias, digitales o no. El aprendizaje real ocurre cuando se concentra y controla la atención. Con los consejos y herramientas del sistema de productividad fortalecida se podrá conservar el control y ponerse activamente a cargo de la vida y el trabajo; muchas personas abordan múltiples exigencias mediante el enfoque de la “atención dividida” y realizan múltiples tareas, lo que no da buenos resultados. La mente sólo puede manejar un pensamiento a la vez: los que hacen múltiples tareas deben cambiar de una tarea a otra, proceso conocido como “conmutación cognitiva”, por lo que necesitan más tiempo para completar cada tarea, en detrimento de la calidad de su trabajo. Hacer múltiples tareas sólo funciona cuando se participa en diferentes labores que no requieren mucho esfuerzo mental, como hablar por teléfono mientras lava los platos; cuando se logra controlar la atención, funciona un estado de concentración al que los atletas llaman “el lugar preciso”, cuando realmente se presta atención, se puede conectar rápidamente actividades y eventos; analizar situaciones confusas con más claridad; descomponer ideas complejas, entenderlas mejor y reflexionar con más cuidado. Tal gestión de la atención depende de que se controle la conducta.

Las herramientas electrónicas son mejores para el seguimiento de las tareas y citas que un sistema de papel. Se tiene que elegir un sistema de gestión de información personal que incluya “calendario, lista de quehaceres, contactos y notas”, así como correo electrónico. Cuando se sepa que los datos que se

necesitan están bien organizados e inmediatamente disponibles, dejarán de ser una preocupación, de debe tener un espacio organizando, arreglar los documentos de papel en “carpetas de acción” sobre sus actividades corrientes; “carpetas de referencia”, que incluyan sus documentos financieros y médicos, los de los hijos, etcétera; y “carpetas de archivo”, para los documentos necesarios. Los datos pueden llegar como información ambiental que no lo distrae; por ejemplo: asomarse a la ventana para ver qué tiempo hace. Cuanta más información convertida en datos ambientales más productivo será; por ejemplo: definir un color para los eventos en el calendario para reconocer los asuntos urgentes, el sistema de productividad fortalecida ayuda a reducir el desorden mental y el de la vida en general, mediante el proceso ASEAR, actuar inmediatamente, suspender, empoderarse y empoderar a otros, almacenar y romper. Todas las empresas deben planear, desarrollar, comunicar y promover sus políticas razonables para su personal; de lo contrario, sus empleados pueden perder muchas horas a la semana bombardeándose unos a otros con mensajes innecesarios, para que su sistema de productividad fortalecida rinda frutos, se tiene que hacer una actualización semanal para mantener todas sus actividades, planes y listas de quehaceres en cero, es decir, poner toda la información en el sistema de gestión de información personal, en resumidas cuentas, el sistema tiene que tener los siguientes lineamientos: revisar las tareas y actualizarlas cuando sea necesario, llevar a cabo una limpieza cerebral, aplicar el sistema ASEAR para manejar los mensajes, tanto física como electrónica, revisar todas las tareas que todavía requieran que actúe durante la semana, revisar las actividades para la semana siguiente, retirar todo papel superfluo de las carpetas de acciones próximas y en espera y respaldar todos los documentos electrónicos.

Por otro lado Nava (2015), en su libro “El Strategos y 23 principios estratégicos para la lucha en el mercado” indica que siempre existe la posibilidad que el tiempo se convierta en un factor neutro, pero lo más probable es que si no está jugando a favor propio concluya por ser el factor determinante de la derrota. El tiempo plantea límites a la eficacia; en tanto que aquel se prolonga, ésta pierde efectividad, hasta un punto en que sus resultados son inocuos. Es muy complejo sostener una estrategia por lapsos de tiempo prolongados. Una premisa estratégica



elemental es la Concentración de Esfuerzos y en ello el tiempo juega un papel fundamental. La forma de convertir el tiempo en un aliado se encuentra en dos extremos: hacer que las acciones propias se desenvuelvan en el menor tiempo posible y conseguir que las acciones del adversario se prolonguen en el tiempo sin alcanzar resultados. La consigna que le permite a la empresa convertir el tiempo en aliado es “cuanto más pronto, mejor”. A ella se deben ajustar todos los movimientos estratégicos, de manera que exista “menor probabilidad de ser sorprendido”, y “mayor probabilidad de sorprender”. Cuando una empresa impone un ritmo adecuado a sus en una Organización, es muy difícil competir con ella, porque siempre está preparada, porque siempre se la encuentra actuando, porque su estado cambia al mismo ritmo que su movimiento y es difícil establecer el carácter de sus debilidades en un punto preciso de tiempo y espacio. Una Organización que sostiene ritmos acelerados en su accionar siempre puede atacar, mientras dificulta las intenciones del competidor por atacarla. Por otra parte, cuando la Organización se encuentra bajo la ofensiva del competidor, una de las formas más eficaces de frustrarlo es demorando el desarrollo de sus acciones. Sun Tzu, expresa sobre esto lo siguiente: “Si la guerra dura mucho tiempo, las armas de los hombres se cansarán y el valor de estos menguará. Si el ejército ataca ciudades agotará sus fuerzas. Y además, cuando el ejército acomete campañas prolongadas no bastan los recursos del Estado. Y cuando sus armas estén embotadas, menguado su ardor, exhaustas sus fuerzas y gastados sus tesoros, los gobernantes vecinos aprovecharán su apuro para intervenir. En este caso, ningún hombre, por sabio que sea, conseguirá evitar las desastrosas consecuencias que sobrevendrán. Así, mientras hemos oído hablar de un estúpido apresuramiento en la guerra, jamás hemos visto una operación diestra que fuese prolongada. Nunca se ha dado el caso que una larga contienda haya beneficiado a un país. Por ese motivo, sólo aquellos que conocen los peligros inherentes al empleo de tropas saben cómo dirigir una guerra del modo más rentable. De ahí que lo que se valore en una contienda sea una victoria rápida y no operaciones prolongadas.”; el autor también menciona que es lo que se puede hacer en las organizaciones para aumentar la productividad, en ese sentido indica que hay que cambiar el enfoque de atención del empleo y del empleador al individuo, al empleado, al trabajador, al profesional. Éste es quien debe desarrollar sus niveles de productividad. Por otro lado lo debe hacer tomando

consciencia que en ello se juega su futuro y su prosperidad. y en esto no siempre juega a favor la legislación paternalista puesto que muchas veces “desincentiva” el desarrollo profesional al crear “zonas seguras” para el trabajador que no necesariamente tiene la productividad adecuada. La educación convencional que recibe el individuo debe cambiar radicalmente, debe dejar de concentrarse en el desarrollo de conocimiento y orientarse más hacia el ámbito de las actitudes: hábitos, costumbres, inteligencia emocional, sano sentido de ambición, competitividad, menos aversión al riesgo, idea clara de que el empleo es una opción para el perfeccionamiento de la personalísima capacidad de producción y no el destino final de toda vida profesional, inteligencia financiera, auto superación, vida autodidacta. Lamentablemente las organizaciones no tienen el alcance para educar a los individuos, más bien reciben el “producto” que el sistema produce; pueden efectivamente entrenar, capacitar o incluso adoctrinar a las personas, pero todo ello difícilmente reemplaza la educación que ellas reciben en el hogar y en las instituciones primarias de educación: los colegios, las universidades; y es aquí donde debe cambiar el enfoque. Las organizaciones deben extremar esfuerzos en sus actividades de selección de personal, e incorporar a su estructura aquellos individuos que, en esencia, principio, carácter, experiencia y desempeño, comulguen con la naturaleza del trabajo que quiere hacerse. Los departamentos de personal y recursos humanos deben tener ésta labor fundamental, más que aquella de normar “el grado de solidez de las aguas”. La productividad en una organización se alcanza de la misma manera en la que una orquesta sinfónica desarrolla la pieza musical: existe una partitura común, cada quién sabe el papel que en ella desempeña, todos tienen trabajos diferentes que corresponden con el conjunto, cada quién es el mejor en la ejecución del instrumento musical que le toca y el director se preocupa del desempeño armónico y coordinado del sistema. antes y después de cada ejecución hay un enorme esfuerzo de preparación y capacitación, de entrenamiento, de ajuste de cada quién a las particularidades del conjunto, pero cada miembro es un profesional eximio en aquello que hace, uno que sólo se está perfeccionando con el trabajo, no uno que llegó para que le digan exactamente cada cosa que debe hacer. El enfoque táctico se fundamenta en la tarea de los mandos naturales y su capacidad de liderar los equipos de producción. El enfoque táctico escoge muy bien a estos jefes y los tiene presentes para todo lo que se

vincule a los destinos de la organización: objetivos, planes, estrategia, recursos. Estos jefes son luego los encargados de alcanzar la mayor productividad con sus equipos de trabajo, con amplia libertad táctica, con plena consciencia de la obtención de las metas, y conocimiento cabal de las potencialidades, virtudes y defectos de los miembros que conforman el equipo. Estos jefes no necesitan una densa cobertura de normas y disposiciones que les ayuden con el trabajo, ellos son la “norma principal”, el referente primero y final. Y estos mismos jefes saben que son absolutamente dispensables, en tanto su labor no conduzca a que se consigan los objetivos. Y que se consigan, además, de mejor forma y más rápido que la competencia, es decir, finalmente, con mejor productividad.

Asimismo Allen (2011), en su libro “Haz que funcione” propone una serie de pasos alcanzar una productividad sin estrés, apoyándose en la adquisición de una serie de hábitos imprescindibles, siguiendo los siguientes principios básicos: Recopilar: todo lo que se nos pasa por la cabeza debe acabar apuntado en nuestro sistema para vaciar nuestra mente, procesar: cada elemento recopilado debe ser tratado de forma diferente. Podemos eliminar, almacenar, delegar, posponer o hacer; Organizar: nuestra lista de elementos debes estar dividida en próximas acciones, tareas en espera, proyectos y elementos que nos gustaría hacer algún día. Además necesitamos una agenda para las tareas con fecha, hacer: con ayuda de los contextos podemos saber en cada momento que tareas tenemos pendientes para hacer, revisar: el sistema requiere de revisión periódica para no acabar en caos. El autor realiza una organización para implementar un sistema para tener el control de todo dedica haciendo hincapié en la necesidad de formar nuevos hábitos que lleven a un mejor control del tiempo y la realización de actividades con productividad, de esta forma propone una planificación natural de proyectos, que ayuda a tener mejor sincronía entre lo que planificamos sobre el papel y la manera en la que pensamos sobre un proyecto. Si bien es cierto existen muchas formas diferentes de organizar el tiempo a los que ya estamos acostumbrados debido ya sea a nuestra educación o al entorno donde nos hemos desarrollado, formar un nuevo tipo de sistema de organización rutinario es complicado porque nuestro cerebro lleva años acostumbrado, de esta manera para conseguir la adecuación a un nuevo sistema se tienen que seguir una serie de pasos, donde el ingrediente

principal es la motivación, debe existir una meta fuerte y clara que permita a la persona perseverar en el cambio de sistema a través de todo el proceso hasta conseguirlo, otro ingrediente es el sistema de recompensa, debido a que la visualización de una recompensa al conseguir la meta, alentará a la persona a conseguir el cambio a pesar de las dificultades que se puedan observar en el proceso Finalmente se conseguirán beneficios a corto y largo plazo que aumenten la eficacia y eficiencia en la productividad de los diferentes trabajos que se estén realizando o planificando. Asimismo, el mismo autor Allen (2009), en su libro “Organízate con Eficacia” indica que existe un arte para organizar las cosas, donde presenta dos objetivos fundamentales: primero adquirir disciplina para tomar decisiones sobre todos los aspectos de la vida, incluyendo el ámbito laboral, de modo que se genere un plan de acciones que pueda reformularse y reconsiderarse en cualquier momento; el segundo es recopilar todas las cosas que se tienen que hacer sin tener en cuenta la importancia, con estas se formará un sistema lógico y organizado que se pueda plasmar físicamente, de esta forma se vaciarán preocupaciones de la mente sobre estos temas que se tienen que hacer. Indica además que existe una paradoja según el cual la gente mejora su calidad de vida, pero al mismo tiempo su nivel de estrés se dispara al asumir una carga mayor de la que sus recursos le permiten manejar, es como si comieran con los ojos, y de un modo u otro, la mayoría de las personas están frustradas y perplejas en lo que respecta a mejorar su situación. Se plantea que para organizar las acciones y proyectos de la vida laboral se pueden hacer de manera horizontal y vertical, el control horizontal se refiere a mantener la coherencia en las actividades que se realizan, el control vertical se refiere a la organización de actividades por escalas de prioridades, se indica que existen cinco pasos para la administración de tareas entre ellas tenemos: primero la recopilación de las cosas que llaman la atención, se tiene que tener en cuenta la importancia de capturar todas las cosas que se tienen que hacer tanto en el presente como en el futuro próximo o a largo plazo, para esto existen varias herramientas que pueden servir para realzar esta recopilación como por ejemplo agendas electrónicas y físicas, correos electrónicos, etc.; lo importante de este paso es que se cumplan tres requisitos fundamentales, primero que cada frente debe estar abierto en el sistema de recopilación y fuera de su cabeza, segundo que tenga sólo el mínimo de cestos de recopilación y tercero vaciarlos

periódicamente, segundo el procesamiento de todas las actividades teniendo en cuenta las tareas y lo que tenemos que hacer con cada una de ellas, cualquiera puede guiarse realizando un simple diagrama de procesos donde se procesa cada tarea usando las siguientes secuencias de preguntas, ¿Qué es?, ¿requiere acción?, ¿Cuál es la acción siguiente?, ¿se puede hacer ahora?, ¿se puede delegar?, ¿se puede posponer?; con este procesamiento se puede organizar de forma sistemática todas las tareas y observar de una forma metódica las acciones que se generan de cada tarea por hacer, tercero organizar una lista ordenada de los resultados obtenidos luego de realizadas las actividades, en este paso se organizan las actividades en categorías distintas con recordatorios en cada una de ellas, formando un sistema organizado y ordenado de tal forma que se pueda añadir fácilmente cualquier otra actividad al cado del día o la semana, cuarto evaluar las opciones que se generaron usando los pasos anteriores y darse cuenta cuál de las opciones es la más eficiente de acuerdo a la situación, evaluar significa revisar periódicamente las actividades a realizar de modo tal que nos permita recordarnos de estas cosas en el momento y en el lugar necesarios. Todo lo que potencialmente pueda requerir acción debe revisarse con la suficiente frecuencia como para evitar que la mente tenga que hacer el trabajo de recordarlo, quinto hacer, el propósito fundamental de los pasos anteriores es facilitar que se decida correctamente lo que se hace en cualquier momento. Para facilitar estas decisiones, el autor propone tres modelos: El modelo de cuatro criterios para escoger acciones en el momento, que considera elementos como la situación, el tiempo disponible, las energías disponibles y la prioridad de la actividad. El modelo triple para evaluar el trabajo diario, que considera: hacer un trabajo predefinido, hacer el trabajo a medida que surge, definir el trabajo. El modelo de seis niveles para revisar su propio trabajo, que equivale: 15000 ms-plan de vida, 12000 ms-perspectiva de tres a cinco años, 9000 ms-objetivos anuales o bianuales, 6000 ms-áreas de responsabilidad, 3000 ms-proyectos actuales y pista de aterrizaje-acciones actuales.

Considerando a Morieux (2013), en su libro “Seis reglas para simplificar el trabajo a medida que se vuelve más complejo” indica que, a pesar de la tecnología, la productividad en los lugares de trabajo se está desplomando. Tampoco han podido evitar su declive las capacitaciones que intentan motivar a los empleados.

La productividad y el compromiso en el trabajo padecen la influencia de conceptos gerenciales anticuados. Las compañías acostumbran organizarse con base en dos pilares: el duro, es decir, los factores como la estructura, los procesos y los sistemas de la empresa, y el suave o los factores que incluyen la dinámica de las relaciones, las personalidades y las emociones. Estos conceptos, solos o combinados, ya no son válidos en el mundo cada vez más complejo de los negocios. La cooperación es la solución a la complejidad, ahorrará recursos y evitará la falta de compromiso. Pero no hay que confundir la cooperación con intentar que los empleados se lleven bien, un objetivo típico del enfoque suave. La solución a estos problemas radica en las seis reglas del enfoque de la simplicidad inteligente; la primera es entender la naturaleza del trabajo de la gente que va más allá de las descripciones de trabajo, la segunda es apoyar a los integradores pues son estos los gerentes que ya tiene en la empresa, no nuevos mandos medios se tienen que empoderarlos y motivarlos para fomentar la cooperación organizacional, la tercera es permitir que la gente ejerza su criterio, ello fomentará la participación y el compromiso de los equipos de trabajo, la cuarta es extender la sombra del futuro, es decir establecer ciclos de retroalimentación, de modo que los trabajadores conozcan los resultados de las acciones y decisiones, la quinta es mejorar la reciprocidad, haciendo que los empleados dependan entre sí y la sexta es recompensar la cooperación y poner en evidencia a los que no participan, se debe responsabilizar a aquellos que no ayudan o no piden ayuda, y no a quienes de manera madura y responsable admiten sus fallas.

Tomando en cuenta a Chiavenato (2007), en su libro “Administración de Recursos Humanos: El Capital Humano de las Organizaciones”, menciona que la importancia de las personas como el recurso más valioso e importante dentro de una organización. El área de Recursos Humanos debería tratar dichas personas en base a sus características propias de personalidad, motivación, valores personales, etc. o como recursos que cuentan con habilidades, capacidades, conocimientos, etc. Uno de los factores más importantes a tomar en cuenta es la motivación; el comportamiento se explica con el ciclo motivacional que termina con la satisfacción, la frustración o la compensación de las necesidades humanas. La motivación se puede explicar mediante dos factores: la insatisfacción, y los motivacionales;

explicado mediante un modelo de contingencia, la motivación para producir depende de la instrumentalidad de los resultados intermedios como es la productividad en relación con los resultados finales el dinero, beneficios, promoción, etc. El estado motivacional de las personas influye en el clima de la organización, la conducta en las organizaciones presenta características importantes para el área de Recursos Humanos. El objetivo de conservar adecuadamente los recursos humanos exige que las condiciones de trabajo garanticen condiciones de salud y bienestar, en ese sentido se deben disminuir las condiciones de peligro e insalubridad. Se deben prever, servicios médicos y las condiciones ambientales del trabajo como iluminación, ruido y las condiciones atmosféricas como temperatura, humedad, ventilación, etc. Un factor importante es la seguridad laboral, el departamento de seguridad es el encargado de evaluar el coeficiente de frecuencia CF y el de gravedad CG, y ambos permiten comparar la situación con otras empresas. La prevención de accidentes procura identificar sus causas con el objeto de remediarlas y evitar nuevos accidentes. El costo indirecto de los accidentes laborales suele representar directo multiplicado por cuatro. La prevención de robos incluye esquemas de vigilancia y controles internos en la empresa. La calidad de vida en el trabajo, es muy importante para el éxito de las organizaciones depende del grado de satisfacción de las personas en relación con la empresa y el ambiente laboral. Un término a tomar en cuenta en la gestión de recursos humanos es la administración participativa que se caracteriza por la administración de las personas de manera descentralizada, a fin de que cada gerente se convierta en un administrador de personas, en un administrador de sus subordinados. Pero cada gerente administra los demás recursos con ayuda de su equipo de trabajo. La administración participativa parte del supuesto de que todas las personas tienen que formar parte del proceso de decisión y que, por tanto, nada más lógico que los mismos equipos tengan la responsabilidad de decidir respecto de sus futuros miembros y colegas. Las políticas de relaciones laborales tienen que ser de reciprocidad y participación, que implica la responsabilidad del sindicato para mantener un clima saludable en la organización. La etapa del sindicalismo influye en las relaciones laborales. Existen medios de acción sindical legítimos y legales, como la huelga, e ilícitos de presión, como huelga simbólica, huelga de advertencia, paro por esmero, etc. Los conflictos entre las personas y las organizaciones se

generan por las condiciones antecedentes como diferenciación de actividades, recursos compartidos e interdependencia, cuando se suman a las condiciones desencadenantes como percepción de incompatibilidad de objetivos y de posibilidad de una interferencia, producen el comportamiento de conflicto, que exige una resolución a fin de evitar secuelas. Los conflictos tienen resultados constructivos o destructivos. También existen los conflictos laborales estos son los que implican a las organizaciones y a los sindicatos que representan a sus empleados. Los contratos colectivos o acuerdos laborales colectivos, establecidos en las negociaciones colectivas, sirven para resolverlos.

De igual forma Pease, Beresford y Walker (2014), en su libro “Desarrollo del capital humano” indica que las organizaciones deben conservar, comprometer e inspirar a sus trabajadores de manera individualizada. Las organizaciones deben adaptarse a los estilos de trabajo y preferencias de sus empleados. Estos cambios coinciden con la introducción de herramientas analíticas que pueden ayudar a comprender a los trabajadores individualmente y a brindar opciones de aprendizaje a medida y en el momento justo. Se pueden ofrecer incentivos personalizados a los empleados para motivar a receptores específicos. Usar el análisis predictivo en el aprendizaje y el desarrollo posibilita un currículo flexible de cursos personalizados para una persona por vez. El análisis de la situación debe comenzar con historias y anécdotas sobre lo que funcionó y lo que no. Para determinar el progreso, se tiene que comparar las mediciones y resultados con los de las otras partes de su compañía. Se tiene que averiguar si proporcionar más incrementos específicos de capacitación se correlaciona con un mejor rendimiento y con resultados más efectivos. La curva de aprendizaje caerá según se muevan las correlaciones anteriores y se busque la causalidad. Las técnicas y herramientas de análisis predictivo le pueden decir qué causa un resultado específico. Ello brinda evidencia para optimizar los futuros cursos de capacitación. Para conseguir un análisis que reúna nuevas introspecciones y ayude a tomar mejores decisiones, se debe desarrollar una estrategia de medición. Construyendo un mapa de medición para cada iniciativa de capacitación con un esquema de plan de datos: La información que se necesita para el análisis, dónde se encontrará y quien tienen dicha información. El mapa de medición indicará como se espera que se esté afectando



la organización, es tanto un pronóstico como un proyecto que se puede usar para evaluar el programa tras haber realizado una iniciativa. Para medir la eficacia de una capacitación se usan planillas de evaluación de post-curso para juntar las impresiones de los asistentes respecto del contenido del curso, su relevancia para su trabajo y la efectividad de la instrucción. El nivel de mejora en sus puntajes en la prueba posterior indica el aprendizaje que adquirieron; Lo siguiente es conocer si los participantes del curso usan su aprendizaje en el trabajo. Esta etapa busca entender cómo el aprendizaje en un curso se aplica en el trabajo. Luego de seis meses después de la capacitación, o más, dependiendo de la sofisticación de la instrucción y el trabajo del asistente. Se pregunta a los asistentes y sus supervisores qué comportamientos cambiaron después de la capacitación y en qué medida. Si se establece un grupo de control se podrá comparar para medir la diferencia; en la siguiente etapa se mide el impacto en el negocio. En esta etapa se puede usar encuestas, observaciones y entrevistas para determinar cómo la aplicación del aprendizaje afectó los resultados del negocio. En este punto, un grupo de control es útil; luego se determina el retorno sobre la inversión (RSI), en efectivo correspondiente a su trabajo en capacitación. Con lógica, pensamiento crítico y matemáticas básicas, se puede calcular el RSI dentro de un rango creíble de precisión. Se puede informar solamente lo que piensa o estima. Se puede estimar que un curso de capacitación tuvo un cierto grado de impacto en los negocios o generó un RSI específico, pero no puede tener la certeza; se tiene que alinear el trabajo de capacitación y desarrollo de RR.HH con los resultados de negocios deseados. Se tiene que entender las habilidades, comportamientos, características, conocimiento y otros atributos que identifican a los trabajadores de alto rendimiento, con esto se articularán las competencias de los trabajadores de alto rendimiento en puestos críticos. La documentación de las brechas entre los trabajadores de rendimiento más alto y el resto, determinará cuanto se necesita capacitar a los participantes en las habilidades y el conocimiento necesario para cerrar las brechas. Se puede identificar el impacto de la capacitación en la organización y mover las correlaciones pasadas hacia la causalidad. Use grupos de control de empleados que se aproximen a los grupos que se están capacitando. Para identificar mejor el impacto de la capacitación, se tiene que comparar su grupo de control con la manera en las cuales los grupos en capacitación cambian su

rendimiento al término de la misma, se puede optimizar los programas de capacitación usando introspecciones del análisis. Los datos sobre los trabajadores en capacitación permitirán usar algoritmos para ver quiénes se beneficiaron más, el desempeño de quiénes se incrementó y de quiénes no. Puede determinar quién debería tomar capacitación adicional y qué cambios generarán mejores resultados. Es así que si se desarrollaran las capacidades de la alta dirección de las entidades públicas, podría simplemente efectuarse una secuencia de actividades para las áreas competentes y trazando objetivos específicos, así como el Programa de Incentivos, que trazan objetivos y una línea de actividades y metas que deben de cumplirse a determinada fecha, de igual manera invirtiendo en las capacitaciones para el logro de los objetivos; según esto y según lo establecido en la Constitución Política del Perú (1993), la jornada ordinaria de trabajo es de ocho horas diarias o cuarenta y ocho horas semanales, como máximo. En caso de jornadas acumulativas o atípicas, el promedio de horas trabajadas en el período correspondiente no puede superar dicho máximo, por lo que tomando en cuenta que un trabajador regular de una entidad estatal dispone de 8 horas diarias para organizar, planificar y cumplir tareas, se debe de seguir un orden según prioridad de las tareas encomendadas, siempre teniendo en cuenta que a diario en las entidades que prestan atención al usuario se presentarán situaciones que deben de ser resueltas con la mayor eficacia y eficiencia posible, sin permitir que estos acontecimientos nos quiten gran parte del día o nos obliguen a postergar tareas de igual o mayor importancia. En relación a esto, la administración del tiempo, necesita ser analizada y distribuida estratégicamente, para de esa manera optimizar el tiempo del que disponemos para cumplir la serie de objetivos trazados por dependencia e institucionalmente, maximizando la productividad laboral.

#### **1.4. Formulación del problema**

¿Qué relación existe entre la administración del tiempo y la productividad laboral en la Municipalidad Distrital de Mancos - Año 2017?

#### **1.5. Justificación del estudio**

El presente estudio de investigación es de gran importancia, para la Municipalidad Distrital de Mancos, porque estudia la administración del tiempo con

relación a la productividad laboral, ayudando a la gestión en el desarrollo de nuevos conocimientos, puestas en práctica y generando una base que guíe al planteamiento de lineamientos de mejora y alternativas de solución.

Con el presente estudio se plantea a resolver problemas prácticos de la administración del tiempo y la productividad laboral, logrando identificar la manera en la que el tiempo es distribuido y de qué manera esto contribuye a maximizar la productividad de los trabajadores.

Se busca definir la variable administración del tiempo y la variable productividad laboral para conocer la situación actual en la gestión de la Municipalidad Distrital de Mancos, a través de recolección de datos, con un instrumento creado por el investigador, para su procesamiento, y, disponer de información relevante relacionada a las variables de estudio, para poder obtener resultados y aspectos, que puedan ser evaluados, estudiados, mejorados y aplicados en el campo de estudio, para la solución u optimización en el campo laboral.

#### **1.6. Hipótesis:**

**H<sub>i</sub>** : Existe relación directa y significativa entre la administración del tiempo y la productividad laboral en la Municipalidad Distrital de Mancos - Año 2017.

**H<sub>0</sub>** : No existe relación entre la administración del tiempo y productividad laboral en la Municipalidad Distrital de Mancos - Año 2017.

#### **1.7. Objetivos:**

##### **1.7.1. Objetivo General:**

Determinar la relación entre la administración del tiempo y la productividad laboral en la Municipalidad Distrital de Mancos - Año 2017.

### **1.7.2. Objetivos Específicos:**

- Describir la administración del tiempo en la Municipalidad Distrital de Mancos - Año 2017.
- Describir la productividad laboral en la Municipalidad Distrital de Mancos - Año 2017.
- Establecer la relación entre la percepción del tiempo y la productividad laboral en la Municipalidad Distrital de Mancos - Año 2017.
- Establecer la relación entre la simplificación de procesos y la productividad laboral en la Municipalidad Distrital de Mancos - Año 2017.
- Establecer la relación entre la proactividad y la productividad laboral en la Municipalidad Distrital de Mancos - Año 2017.
- Establecer la relación entre la organización y la productividad laboral en la Municipalidad Distrital de Mancos - Año 2017.
- Establecer la relación entre el ambiente laboral y la administración del tiempo en la Municipalidad Distrital de Mancos - Año 2017.
- Establecer la relación entre la satisfacción laboral y la administración del tiempo en la Municipalidad Distrital de Mancos - Año 2017.
- Analizar la relación entre la innovación tecnológica y la administración del tiempo en la Municipalidad Distrital de Mancos - Año 2017.
- Analizar la relación entre el capital humano y la administración del tiempo en la Municipalidad Distrital de Mancos - Año 2017.

**CAPÍTULO II**

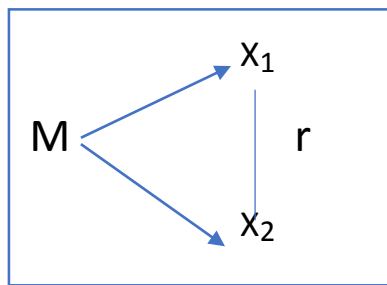
**MÉTODO**

## II. MÉTODO

### 2.1. Diseño de investigación:

Según su nivel la investigación es descriptiva, según su enfoque la investigación es cuantitativa por que se basa en la aplicación de instrumento para la recolección de datos, según su alcance temporal es transversal porque se aplicara en un solo momento, según su diseño es de tipo no experimental y responde a un diseño correlacional, además en la investigación implicó la observación del hecho en su condición natural sin intervención del investigador, no presentándose la administración o control de un tratamiento; y luego las correlacionó estadísticamente (Hernández, Fernández y Baptista, 2014).

Su diagrama, es el siguiente:



Donde:

**M:** Muestra sometida al estudio: Trabajadores de la Municipalidad Distrital de Mancos.

**X1:** Observación de la Administración del tiempo.

**X2:** Observación de la Productividad Laboral.

**r :** Relación que existe entre las variables en estudio.

## 2.2. Variables, operacionalización

VARIABLES	DEFINICIÓN CONCEPTUAL	DEFINICIÓN OPERACIONAL	DIMENSIONES	INDICADORES	ESCALA DE MEDICIÓN
V1: Administración del tiempo	Covey (1989), en su libro Los siete hábitos de la gente altamente efectiva. Capta la frase: Organizar y ejecutar según prioridades, como la esencia del mejor pensamiento del área de la administración del tiempo	Se refiere a la administración del tiempo, en relación a la distribución y asignación del mismo según priorización de tareas. El cual se midió a través de la aplicación de un instrumento en relación a las dimensiones en las escalas deficiente, regular y eficiente.	Percepción del tiempo	Rendimiento	Ordinal Deficiente (22 - 37) Regular (38 - 52) Eficiente (53 - 66)
			Simplificación de procesos	Volumen de trabajo	
				Ritmo de trabajo	
				Priorización de tareas	
			Proactividad	Variedad de soluciones	
				Cortoplacismo líquido	
			Organización	Comunicación estratégica	
				Objetivos a corto plazo	
				Trabajo en Equipo	
			V2: Productividad laboral	Robbins y Coulter (2000), en su libro Administración definen la productividad como el volumen total de bienes producidos, dividido entre la cantidad de recursos utilizados para generar esa producción.	
Motivación Personal					
Satisfacción laboral	Rigidez de horarios	Regular (48 - 66)			
	Sobre exigencia				
	Incentivos	Eficiente (67 - 84)			
	Modernización				

			Innovación tecnológica	Políticas productividad	
				Disponibilidad presupuestal	
			Capital humano	Capacitaciones	
				Compromiso	



### 2.3. Población y muestra:

#### **Población censal:**

La población censal es la totalidad de los integrantes de una unidad de análisis por lo consiguiente se toma como muestra al total de la población por ser un número reducido o de fácil alcance. (Hernández, Fernández y Baptista, 2014). La población, objeto de la investigación, estuvo constituido por 45 trabajadores de ambos sexos de la Municipalidad Distrital de Mancos – año 2017, tal como se detalla en la siguiente tabla:

*Tabla 01: Distribución de la población de estudio de los trabajadores de la Municipalidad Distrital de Mancos.*

<b>MODALIDAD</b>	<b>TOTAL</b>
Personal permanente	6
Personal nombrado	3
Personal de confianza	2
CAS	2
Locadores	27
Regidores	5
<b>TOTAL</b>	<b>45</b>

Fuente: Cuadro CAP de la Municipalidad Distrital de Mancos

Para el trabajo de investigación, a decisión del investigador se empleó el muestreo no probabilístico intencional, debido a que la población de estudio fue pequeña, haciendo un total de 45 trabajadores (Ñaupas, Mejía, Novoa y Villagómez, 2013).

## **2.4. Técnicas e instrumentos de recolección de datos validez y confiabilidad:**

### **Técnicas:**

La técnica empleada para la obtención de datos fue la encuesta, a través de dos cuestionarios: Cuestionario de la administración del tiempo y Cuestionario de productividad laboral, ambos permitieron la medición de ambas variables. Tal como sostiene (Buendía, Colás y Hernández, 1998), la encuesta facilita, partir de la información recabada para la posterior generación de respuestas a problemas de tipo descriptivos como lo es las correlacionales.

### **Instrumentos:**

En cuanto a los instrumentos; se emplearon dos, Cuestionario de la administración del tiempo y Cuestionario de productividad laboral, ambos aplicados a los trabajadores de la Municipalidad Distrital de Mancos. Estos instrumentos se elaboraron partiendo de las dimensiones e indicadores de las variables de estudio.

### **Ambos instrumentos se aplicaron en forma individual:**

El Cuestionario de administración del tiempo está compuesto por 22 ítems, distribuidos en 4 dimensiones; la primera dimensión es la percepción del tiempo y cuenta con 4 ítems, la segunda dimensión es la simplificación de procesos y cuenta con 8 ítems, la tercera dimensión es la proactividad y cuenta con 3 ítems, la cuarta dimensión es la organización y cuenta con 7 ítems.

En cuanto al Cuestionario de productividad laboral, está compuesto por 28 ítems, de los cuales la primera dimensión es el ambiente laboral, compuesta por 7 ítems, la segunda dimensión es la satisfacción laboral, compuesta por 9 ítems, la tercera dimensión es la innovación tecnológica, compuesta por 6 ítems, la cuarta y última dimensión es el capital humano, que contiene 6 ítems.

Para dar respuesta a la encuesta, se utilizó una frecuencia con 3 alternativas con sus respectivas valoraciones, tal como sigue: Siempre, a veces y nunca, cuyas puntuaciones fueron 3, 2 y 1 respectivamente. Los resultados, de la escala de estimación fueron organizados o agrupados en función a la escala establecida (valoración nominal).

### **Validez:**

Para la validez externa del instrumento se utilizó el juicio de 2 expertos, el primero con grado académico de Magister, quien labora en la Municipalidad Distrital de Mancos y el segundo experto con grado de Magister, quien labora en la Universidad César Vallejo; a quienes se les entregó un ejemplar del instrumento de medición, adjuntando el expediente de validación.

### **Confiabilidad:**

El instrumento es confiable, porque en repetidas ocasiones se aplicó al mismo grupo y se obtuvo los mismos resultados. El instrumento se validó con la aplicación del programa estadístico Alfa de Cronbach o ítem por ítem total; cuyo resultado debe ser mayor que 0.70, para que el instrumento sea confiable.

Por lo que al realizar el análisis con nuestros instrumentos obtenemos los siguientes resultados, lo que nos confirma la confiabilidad de nuestros instrumentos.

<b>Instrumento</b>	<b>Coefficiente obtenido</b>	<b>Interpretación</b>
Cuestionario de administración del tiempo	0,906	Muy alta
Cuestionario de productividad laboral	0,815	Muy alta

### **2.5. Métodos de análisis de datos:**

Los datos fueron analizados y procesados empleando el método estadístico: tablas de distribución de frecuencias, tablas de contingencia, gráficos de dispersión de puntuaciones. Asimismo para determinar el nivel de relación se utilizó el coeficiente de correlación de Pearson y para la contrastación de la hipótesis, la prueba no paramétrica Chi cuadrado de independencia, con un nivel de significancia del 5% ( $p < 0,05$ ). Para el procesamiento, análisis y extracción del conocimiento se empleó el programa estadístico SPSS versión 24 y Excel 2013. Para interpretar los resultados encontrados, se empleará el cuadro de correlación de Pearson

### Valoración de Correlación de Pearson.

VALOR DE r	CORRELACIÓN
$0 < r \leq 0,20$	Muy baja
$0,20 < r \leq 0,40$	Baja
$0,40 < r \leq 0,60$	Regular
$0,60 < r \leq 0,80$	Alta
$0,80 < r \leq 1,00$	Muy alta

#### 2.6. Aspectos éticos:

La investigación fue de carácter observacional, por lo que solo buscó informar sobre cómo es la administración del tiempo y la productividad laboral, para ello, los participantes fueron informados acerca de la investigación y dieron su consentimiento voluntario antes de convertirse en participantes de la investigación.

**CAPÍTULO III**

**RESULTADOS**

### III. RESULTADOS

Los resultados se construyeron en base a las opiniones vertidas por los integrantes de la muestra de estudio, el cual se encuentra dividido en 2 parte, la primera a un análisis descriptivo conformado por el objetivo específico 1 y 2 los cuales describen a cada variable de estudio en relación a sus dimensiones. En la segunda parte se realizó el análisis inferencial utilizando el coeficiente de correlación de Pearson, los cuales lo constituyen los objetivos específicos 3,4,5,6,7,8,9,10 y el objetivo general. Finalmente, este capítulo culmina con la prueba de hipótesis, para lo cual se utilizó Chi cuadrado.

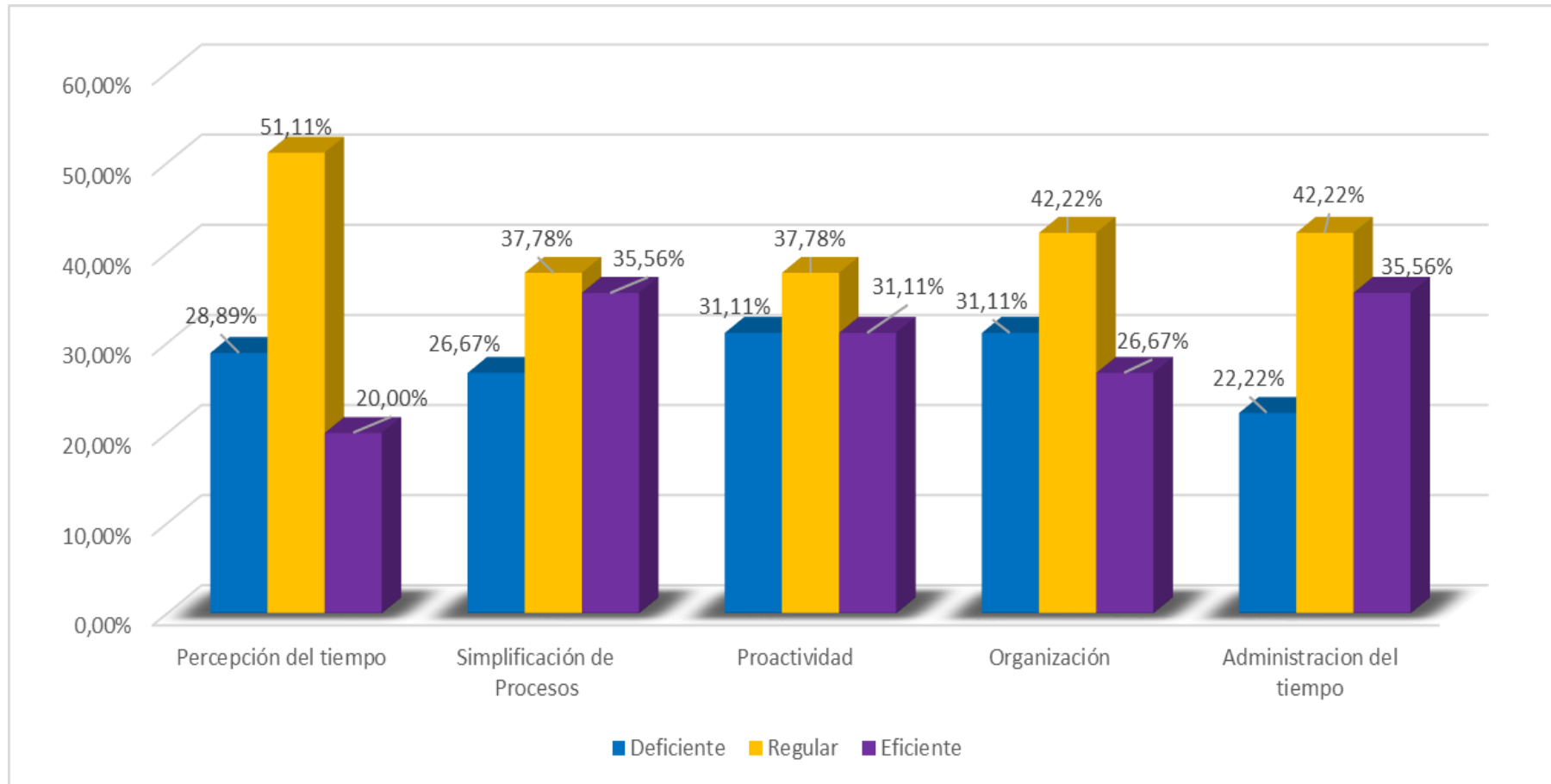
#### Análisis descriptivo:

*Tabla 1: Frecuencias de la variable administración del tiempo en la Municipalidad Distrital de Mancos - Año 2017.*

Dimensiones y variable	Deficiente		Regular		Eficiente		Total	
	n	%	n	%	n	%	n	%
Percepción del tiempo	13	28.89	23	51.11	9	20.00	45	100.00
Simplificación de Procesos	12	26.67	17	37.78	16	35.56	45	100.00
Proactividad	14	31.11	17	37.78	14	31.11	45	100.00
Organización	14	31.11	19	42.22	12	26.67	45	100.00
Administración den tiempo	10	22.22	19	42.22	16	35.56	45	100.00

Fuente: Base de datos anexo 05

Figura 1: Barra de la variable administración del tiempo en la Municipalidad Distrital de Mancos - Año 2017.



Fuente: Tabla 1

## Descripción:

Los resultados obtenidos de la variable administración del tiempo en la Municipalidad Distrital de Mancos - Año 2017, plasmados en la tabla 1 y figura 1, muestran para la dimensión percepción del tiempo un 28.89 % para el nivel deficiente, para el nivel regular se ubicó con un 51.11 % y para el nivel eficiente se ubicó un 20.00 %, resaltando el nivel regular por ser el nivel con más alto puntaje obtenido. Al describir la dimensión simplificación de procesos se ubicó un 26.67 % para el nivel deficiente, para el nivel regular se ubicó un 37.78 % y para el nivel eficiente se ubicó un 35.56 %, resaltado en nivel regular. En lo referente a la dimensión proactividad se ubicó un 31.11 % para el nivel deficiente, en lo referente al nivel regular se alcanzó un 37.78 % y para el nivel eficiente se alcanzó un 31.11 % resaltando el nivel regular. Para la última dimensión denominada organización se alcanzó un 31.11 % para el nivel deficiente, en lo referente a la dimensión regular se alcanzó un 42.22 % y para el nivel eficiente se obtuvo un 26.67 %, resaltando el nivel regular. En lo referente a la variable administración del tiempo se obtuvo un 22.22 % para el nivel eficiente, para el nivel regular se obtuvo un 42.22 % y para el nivel eficiente se alcanzó un 35.56 %, resaltando el nivel regular.

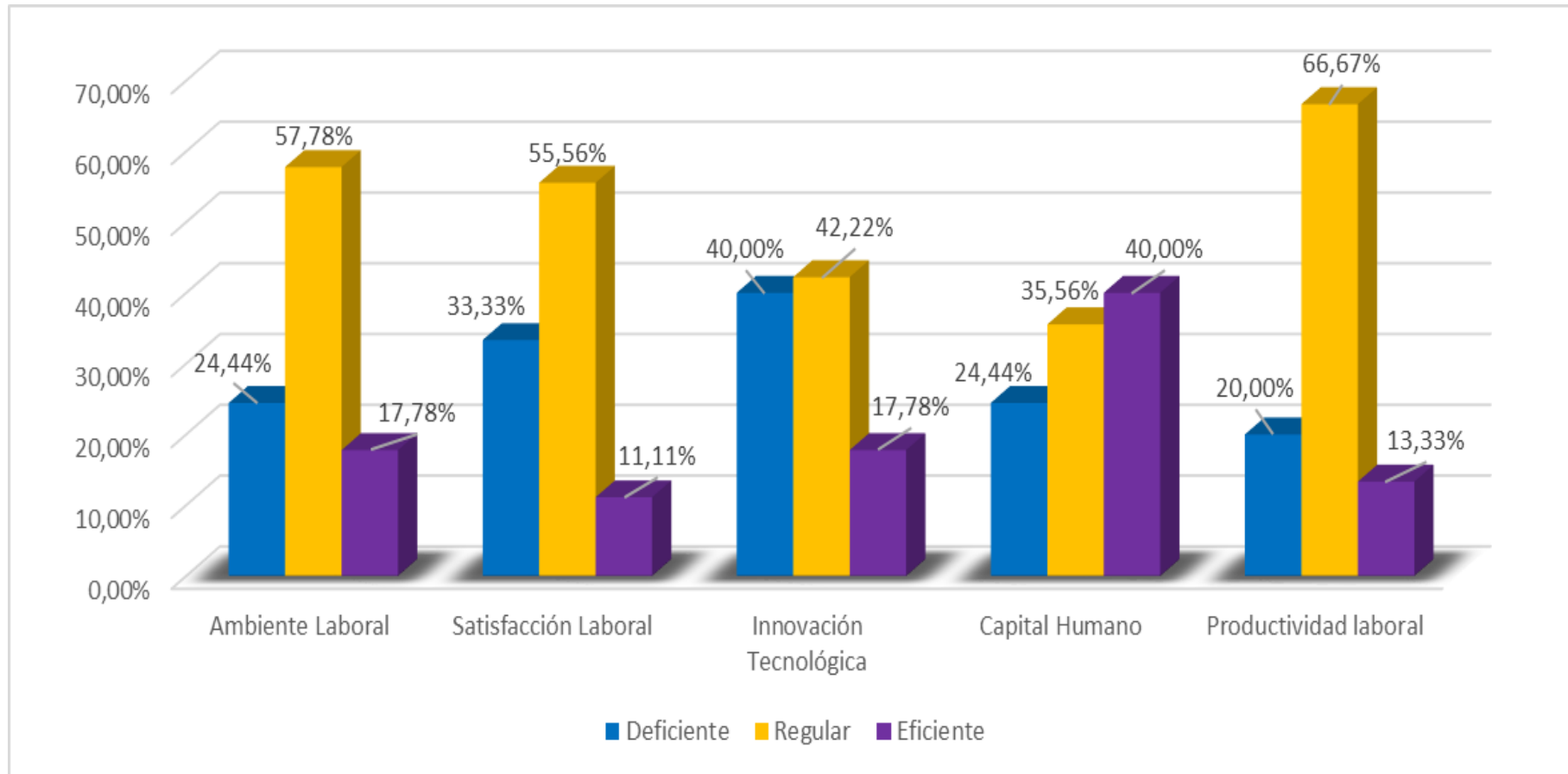
*Tabla 2: Frecuencias de la variable productividad laboral en la Municipalidad Distrital de Mancos - Año 2017.*

Dimensiones y variable	Deficiente		Regular		Eficiente		Total	
	n	%	n	%	n	%	n	%
Ambiente Laboral	11	24.44	26	57.78	8	17.78	45	100.00
Satisfacción Laboral	15	33.33	25	55.56	5	11.11	45	100.00
Innovación Tecnológica	18	40.00	19	42.22	8	17.78	45	100.00
Capital Humano	11	24.44	16	35.56	18	40.00	45	100.00
Productividad laboral	9	20.00	30	66.67	6	13.33	45	100.00

Fuente: Base de datos anexo 05



Figura 2: Barra de la variable productividad laboral en la Municipalidad Distrital de Mancos - Año 2017.



Fuente: Tabla 2

## Descripción:

Los resultados obtenidos de la variable productividad laboral en la Municipalidad Distrital de Mancos - Año 2017, plasmados en la tabla 2 y figura 2, muestran para la dimensión ambiente laboral un 24.44 % para el nivel deficiente, para el nivel regular se ubicó con un 57.78 % y para el nivel eficiente se ubicó un 17.78 %, resaltando el nivel regular por ser el nivel con más alto puntaje obtenido. Al describir la dimensión satisfacción laboral se ubicó un 33.33 % para el nivel deficiente, para el nivel regular se ubicó un 55.56 % y para el nivel eficiente se ubicó un 11.11 %, resaltado en nivel regular. En lo referente a la dimensión innovación se ubicó un 40.00 % para el nivel deficiente, en lo referente al nivel regular se alcanzó un 42.22 % y para el nivel eficiente se alcanzó un 17.87 % resaltando el nivel regular. Para la última dimensión denominada capital humano se alcanzó un 24.44 % para el nivel deficiente, en lo referente a la dimensión regular se alcanzó un 35.56 % y para el nivel eficiente se obtuvo un 40.00 %, resaltando el nivel eficiente. En lo referente a la variable productividad laboral se obtuvo un 20.00 % para el nivel eficiente, para el nivel regular se obtuvo un 66.67 % y para el nivel eficiente se alcanzó un 13.33 %, resaltando el nivel regular.

## Análisis inferencial:

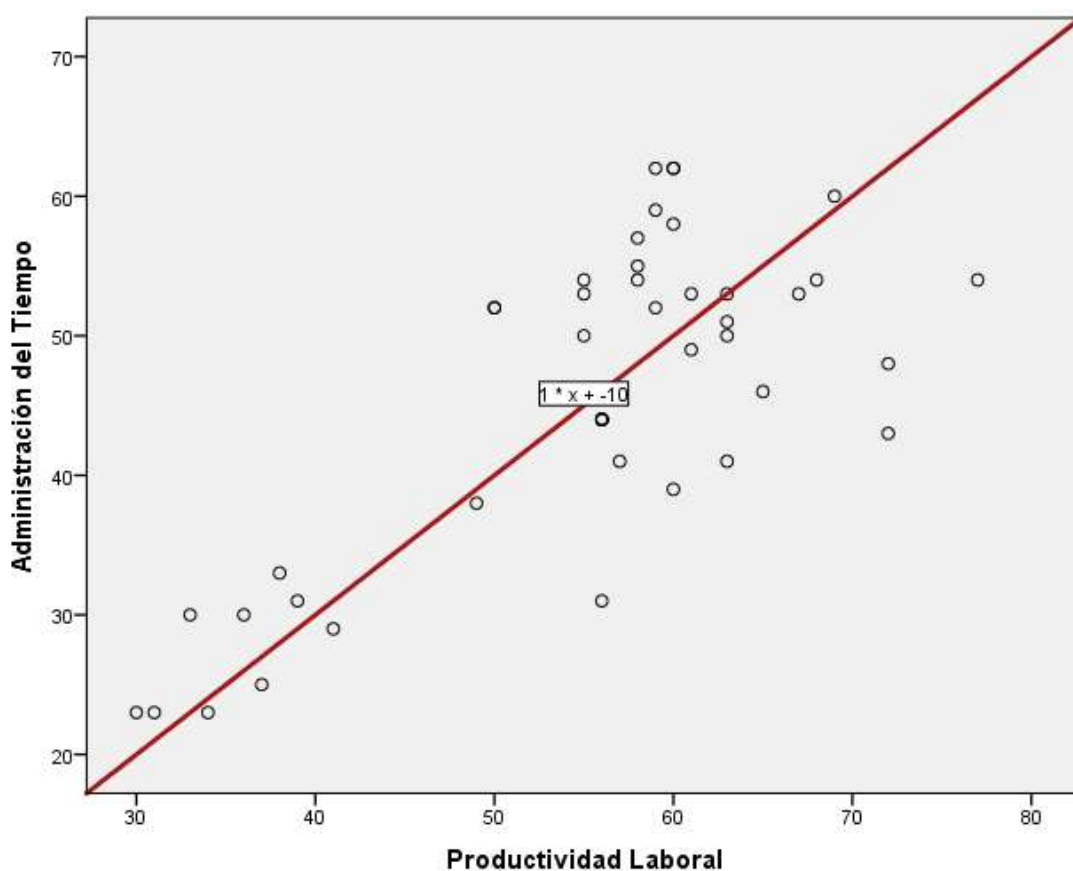
*Tabla 3: Relación entre la administración del tiempo y la productividad laboral en la Municipalidad Distrital de Mancos - Año 2017.*

<b>Correlaciones</b>		
		Productividad laboral
	Correlación de Pearson	0,761**
Administración del tiempo	Sig. (bilateral)	0,000
	N	45

**\*\*.** La correlación es significativa al nivel 0,00 (bilateral).

Fuente: Base de datos anexo 05

Figura 3: Dispersión de la puntuación en la correlación entre la administración del tiempo y la productividad laboral en la Municipalidad Distrital de Mancos - Año 2017.



Fuente: Tabla 3

### Descripción:

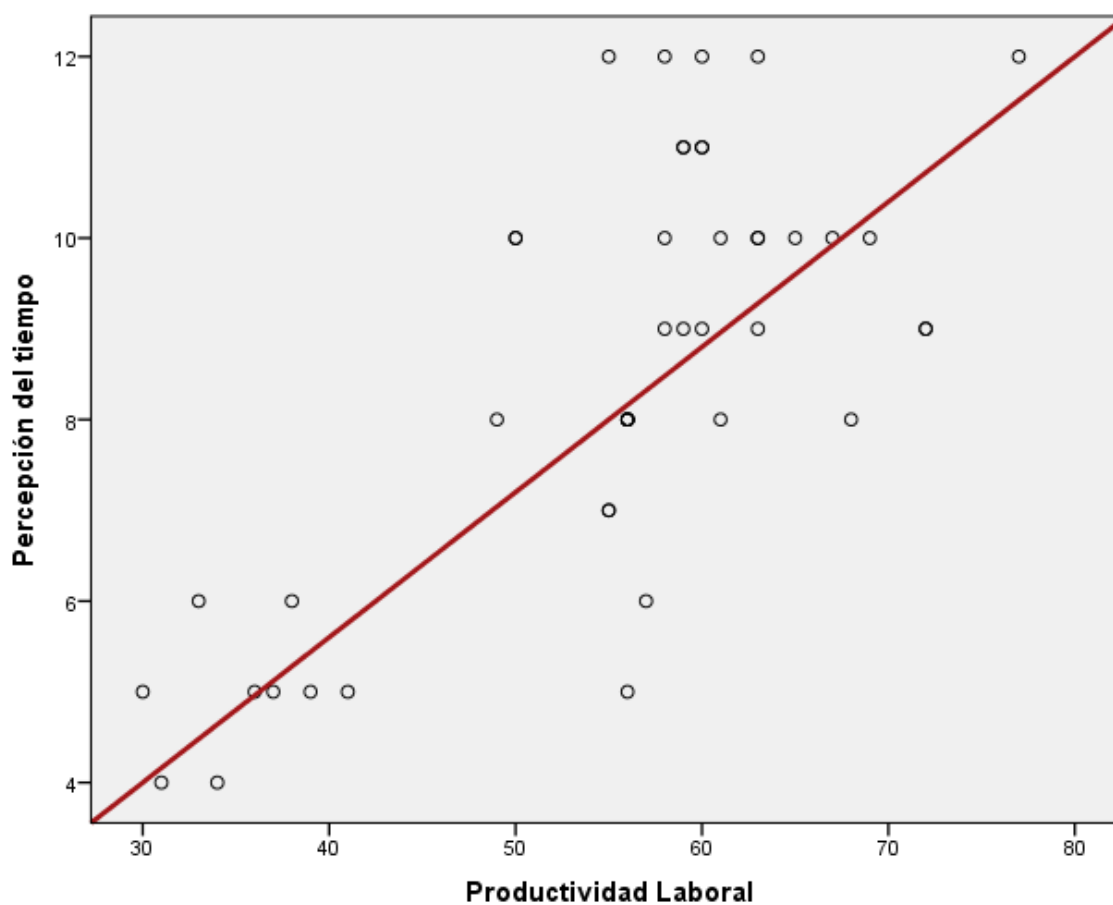
De los resultados plasmados en la tabla 3, el cual hace referencia a la correlación entre la administración del tiempo y la productividad laboral, desde la opinión de los integrantes de la muestra, se ha alcanzado un grado de correlación de  $r = 0,761^{**}$ , que se interpreta según la tabla de correlación de Pearson como una correlación “Alta”, además de obtener una significación de  $p = 0,000$  inferior al nivel bilateral 0,01, datos proporcionados por el programa SPSS V. 23.0, lo cual permite contrastar con un nivel de confianza del 99 % respecto a la correlación con un margen de error de 1 %; que existe correlación directa y significativa entre las variables administración del tiempo y la productividad laboral. Por su parte la figura 3 muestra la dispersión de los puntajes obtenidos por la muestra de estudio; donde la cercanía de las puntuaciones a la diagonal establecida indica mayor o menor correlación.

Tabla 4: Relación entre la percepción del tiempo y la productividad laboral en la Municipalidad Distrital de Mancos - Año 2017.

Correlaciones		
		Productividad laboral
Percepción del tiempo	Correlación de Pearson	0,739**
	Sig. (bilateral)	0,000
	N	45
<b>**.</b> La correlación es significativa al nivel 0,00 (bilateral).		

Fuente: Base de datos anexo 05

Figura 4: Dispersión de la puntuación en la correlación entre la percepción del tiempo y la productividad laboral en la Municipalidad Distrital de Mancos - Año 2017.



Fuente: Tabla 4

## Descripción:

De los resultados plasmados en la tabla 4, el cual hace referencia a la correlación entre la percepción del tiempo y la productividad laboral, desde la opinión de los integrantes de la muestra, se ha alcanzado un grado de correlación de  $r = 0,739^{**}$ , que se interpreta según la tabla de correlación de Pearson como una correlación “Alta”, además de obtener una significación de  $p = 0,000$  inferior al nivel bilateral 0,01, datos proporcionados por el programa SPSS V. 23.0, lo cual permite contrastar con un nivel de confianza del 99 % respecto a la correlación con un margen de error de 1 %; que existe correlación directa y significativa entre la percepción del tiempo y la productividad laboral. Por su parte la figura 4 muestra la dispersión de los puntajes obtenidos por la muestra de estudio; donde la cercanía de las puntuaciones a la diagonal establecida indica mayor o menor correlación.

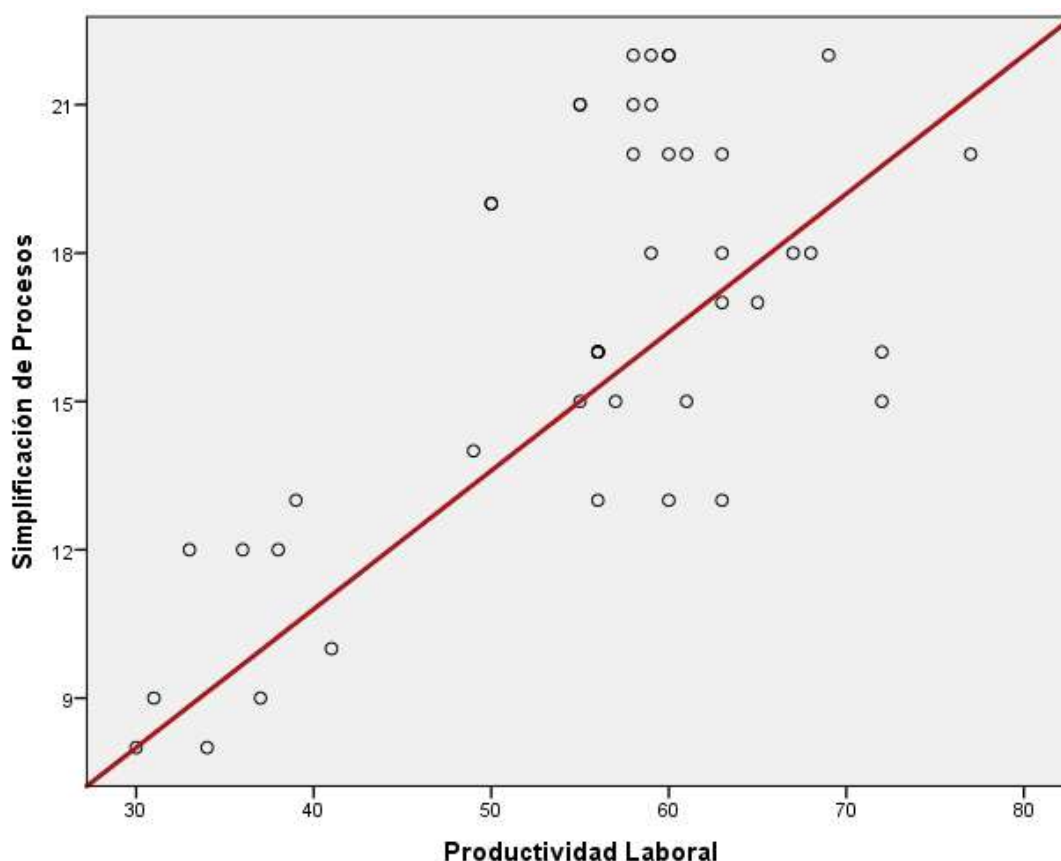
*Tabla 5: Relación entre la simplificación de procesos y la productividad laboral en la Municipalidad Distrital de Mancos - Año 2017.*

<b>Correlaciones</b>		
		Productividad laboral
	Correlación de Pearson	0,687 <sup>**</sup>
Simplificación de procesos	Sig. (bilateral)	0,000
	N	45

**\*\*.** La correlación es significativa al nivel 0,00 (bilateral).

Fuente: Base de datos anexo 05

Figura 5: Dispersión de la puntuación en la correlación entre la simplificación de procesos y la productividad laboral en la Municipalidad Distrital de Mancos - Año 2017.



Fuente: Tabla 5

**Descripción:**

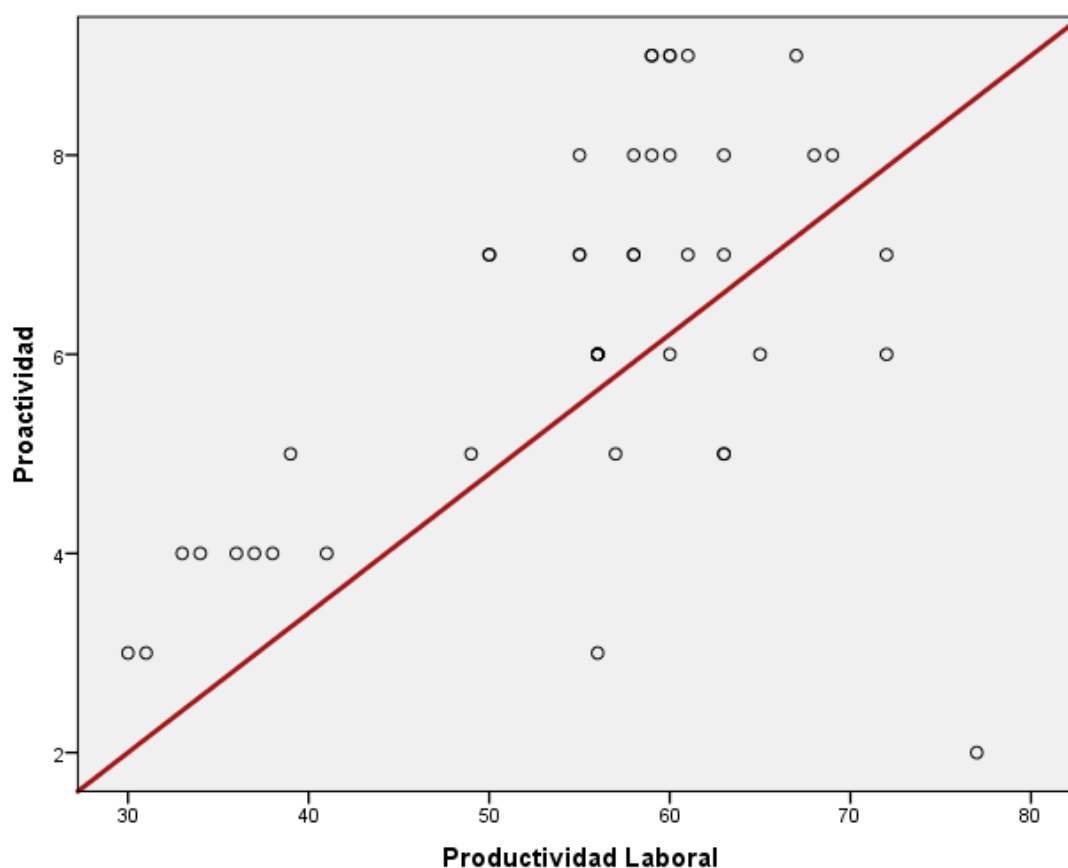
De los resultados plasmados en la tabla 5, el cual hace referencia a la correlación entre la simplificación de procesos y la productividad laboral, desde la opinión de los integrantes de la muestra, se ha alcanzado un grado de correlación de  $r = 0,687^{**}$ , que se interpreta según la tabla de correlación de Pearson como una correlación “Alta”, además de obtener una significación de  $p = 0,000$  inferior al nivel bilateral 0,01, datos proporcionados por el programa SPSS V. 23.0, lo cual permite contrastar con un nivel de confianza del 99 % respecto a la correlación con un margen de error de 1 %; que existe correlación directa y significativa entre la simplificación de procesos y la productividad laboral. Por su parte la figura 5 muestra la dispersión de los puntajes obtenidos por la muestra de estudio; donde la cercanía de las puntuaciones a la diagonal establecida indica mayor o menor correlación.

Tabla 6: Relación entre la proactividad y la productividad laboral en la Municipalidad Distrital de Mancos - Año 2017.

Correlaciones		
		Productividad laboral
	Correlación de Pearson	0,527**
Proactividad	Sig. (bilateral)	0,000
	N	45
<b>**.</b> La correlación es significativa al nivel 0,00 (bilateral).		

Fuente: Base de datos anexo 05

Figura 6: Dispersión de la puntuación en la correlación entre la proactividad y la productividad laboral en la Municipalidad Distrital de Mancos - Año 2017.



Fuente: Tabla 6

## Descripción:

De los resultados plasmados en la tabla 6, el cual hace referencia a la correlación entre la proactividad y la productividad laboral, desde la opinión de los integrantes de la muestra, se ha alcanzado un grado de correlación de  $r = 0,527^{**}$ , que se interpreta según la tabla de correlación de Pearson como una correlación “Regular”, además de obtener una significación de  $p = 0,000$  inferior al nivel bilateral  $0,01$ , datos proporcionados por el programa SPSS V. 23.0, lo cual permite contrastar con un nivel de confianza del  $99\%$  respecto a la correlación con un margen de error de  $1\%$ ; que existe correlación directa y significativa entre la proactividad y la productividad laboral. Por su parte la figura 6 muestra la dispersión de los puntajes obtenidos por la muestra de estudio; donde la cercanía de las puntuaciones a la diagonal establecida indica mayor o menor correlación.

*Tabla 7: Relación entre la organización y la productividad laboral en la Municipalidad Distrital de Mancos - Año 2017.*

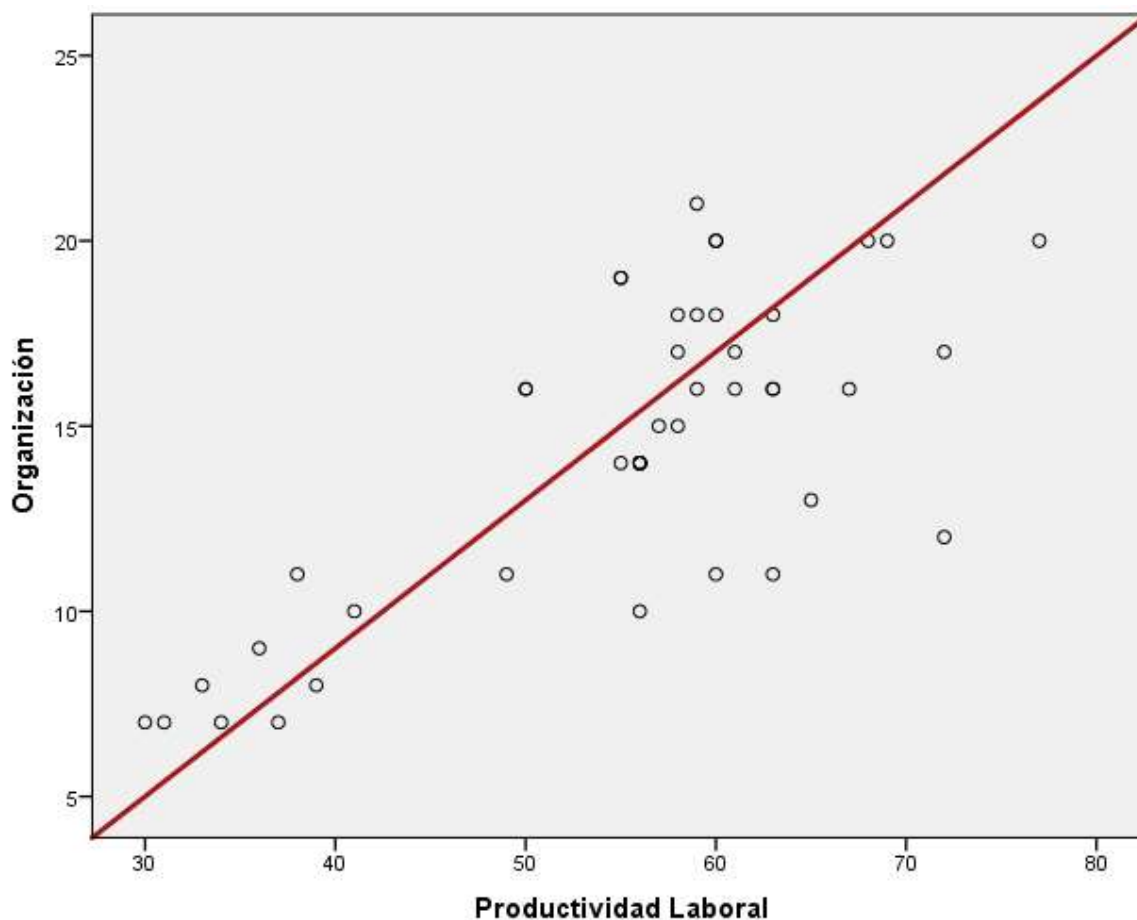
<b>Correlaciones</b>		
		Productividad laboral
	Correlación de Pearson	0,750 <sup>**</sup>
Organización	Sig. (bilateral)	0,000
	N	45

**\*\*.** La correlación es significativa al nivel 0,00 (bilateral).

Fuente: Base de datos anexo 05



Figura 7: Dispersión de la puntuación en la correlación entre la organización y la productividad laboral en la Municipalidad Distrital de Mancos - Año 2017.



Fuente: Tabla 7

### Descripción:

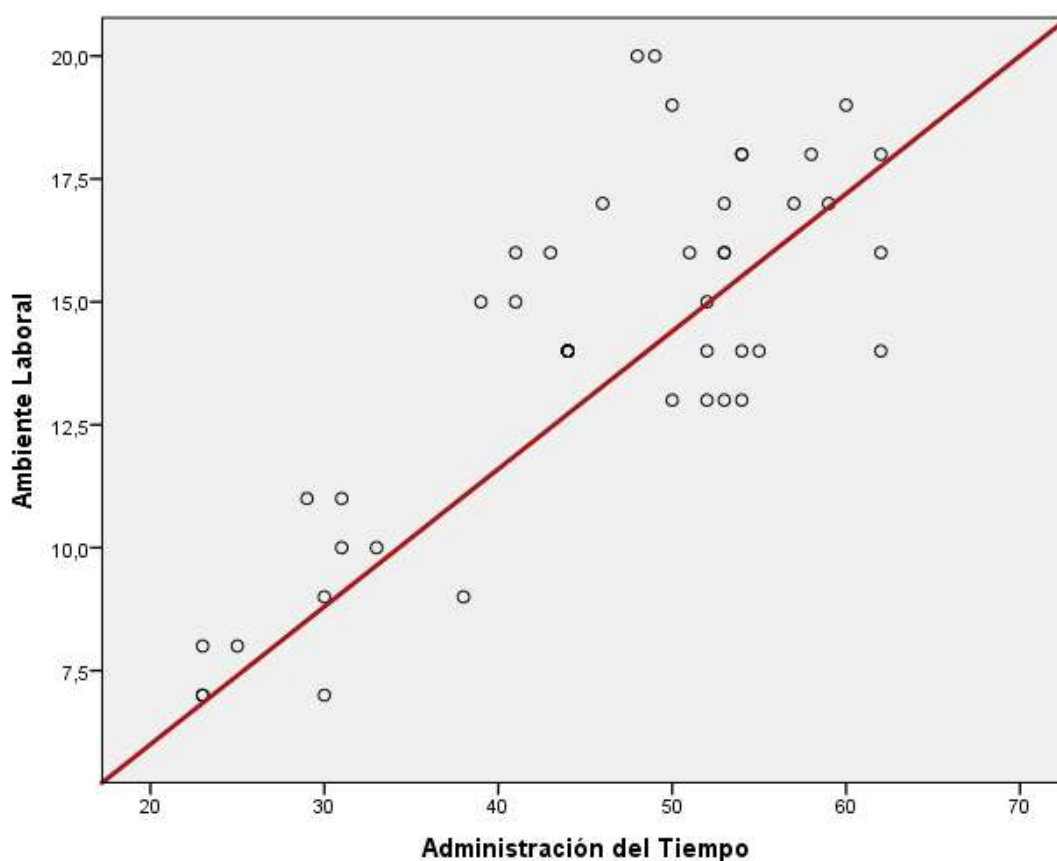
De los resultados plasmados en la tabla 7, el cual hace referencia a la correlación entre la organización y la productividad laboral, desde la opinión de los integrantes de la muestra, se ha alcanzado un grado de correlación de  $r = 0,750^{**}$ , que se interpreta según la tabla de correlación de Pearson como una correlación “Alta”, además de obtener una significación de  $p = 0,000$  inferior al nivel bilateral 0,01, datos proporcionados por el programa SPSS V. 23.0, lo cual permite contrastar con un nivel de confianza del 99 % respecto a la correlación con un margen de error de 1 %; que existe correlación directa y significativa entre la organización y la productividad laboral. Por su parte la figura 7 muestra la dispersión de los puntajes obtenidos por la muestra de estudio; donde la cercanía de las puntuaciones a la diagonal establecida indica mayor o menor correlación.

Tabla 8: Relación entre el ambiente laboral y la administración del tiempo en la Municipalidad Distrital de Mancos - Año 2017.

Correlaciones		
		Administración del tiempo
Ambiente laboral	Correlación de Pearson	0,795**
	Sig. (bilateral)	0,000
	N	45
<b>**.</b> La correlación es significativa al nivel 0,00 (bilateral).		

Fuente: Base de datos anexo 05

Figura 8: Dispersión de la puntuación en la correlación entre el ambiente laboral y la administración del tiempo en la Municipalidad Distrital de Mancos - Año 2017.



Fuente: Tabla 8

## Descripción:

De los resultados plasmados en la tabla 8, el cual hace referencia a la correlación entre el ambiente laboral y la administración del tiempo, desde la opinión de los integrantes de la muestra, se ha alcanzado un grado de correlación de  $r = 0,795^{**}$ , que se interpreta según la tabla de correlación de Pearson como una correlación “Alta”, además de obtener una significación de  $p = 0,000$  inferior al nivel bilateral  $0,01$ , datos proporcionados por el programa SPSS V. 23.0, lo cual permite contrastar con un nivel de confianza del 99 % respecto a la correlación con un margen de error de 1 %; que existe correlación directa y significativa entre el ambiente laboral y la administración del tiempo . Por su parte la figura 8 muestra la dispersión de los puntajes obtenidos por la muestra de estudio; donde la cercanía de las puntuaciones a la diagonal establecida indica mayor o menor correlación.

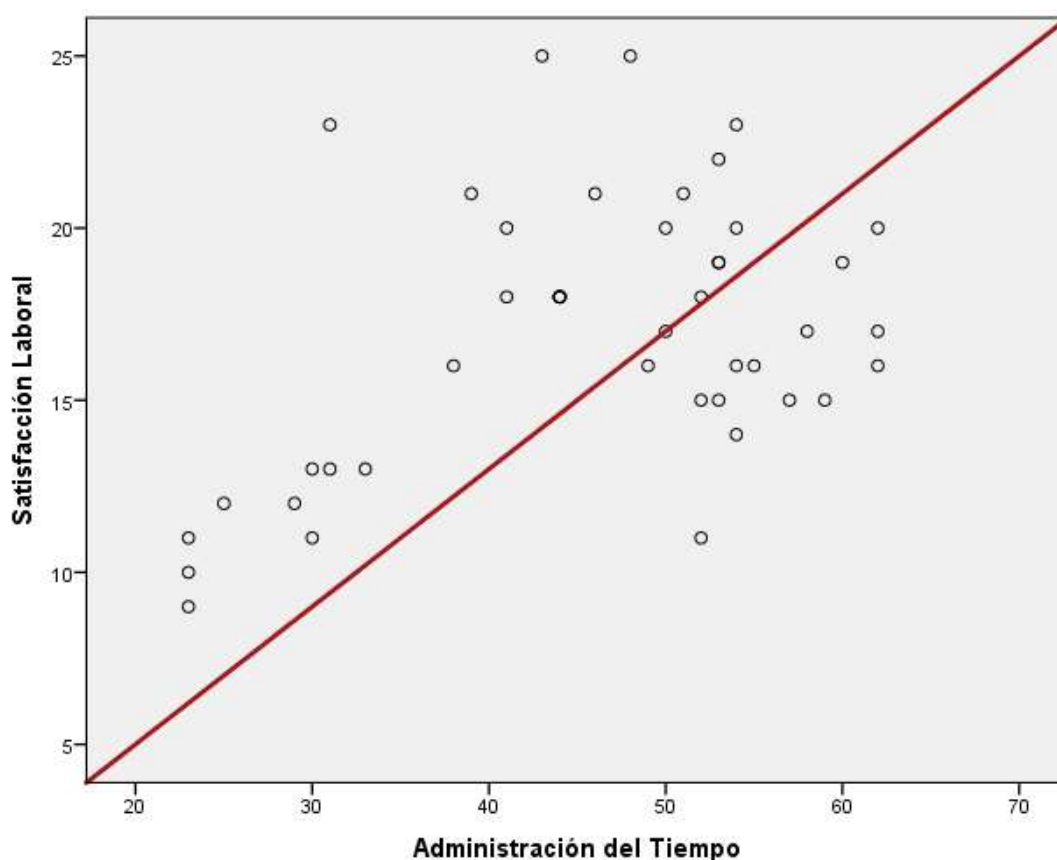
*Tabla 9: Relación entre la satisfacción laboral y la administración del tiempo en la Municipalidad Distrital de Mancos - Año 2017.*

<b>Correlaciones</b>		
		Administración del tiempo
Satisfacción laboral	Correlación de Pearson	0,444**
	Sig. (bilateral)	0,000
	N	45

**\*\*.** La correlación es significativa al nivel 0,00 (bilateral).

Fuente: Base de datos anexo 05

Figura 9: Dispersión de la puntuación en la correlación entre la satisfacción laboral y la administración del tiempo en la Municipalidad Distrital de Mancos - Año 2017.



Fuente: Tabla 9

**Descripción:**

De los resultados plasmados en la tabla 9, el cual hace referencia a la correlación entre la satisfacción laboral y la administración del tiempo, desde la opinión de los integrantes de la muestra, se ha alcanzado un grado de correlación de  $r = 0,444^{**}$ , que se interpreta según la tabla de correlación de Pearson como una correlación “Regular”, además de obtener una significación de  $p = 0,000$  inferior al nivel bilateral 0,01, datos proporcionados por el programa SPSS V. 23.0, lo cual permite contrastar con un nivel de confianza del 99 % respecto a la correlación con un margen de error de 1 %; que existe correlación directa y significativa entre satisfacción laboral y la administración del tiempo . Por su parte la figura 9 muestra la dispersión de los puntajes obtenidos por la muestra de estudio; donde la cercanía de las puntuaciones a la diagonal establecida indica mayor o menor correlación.

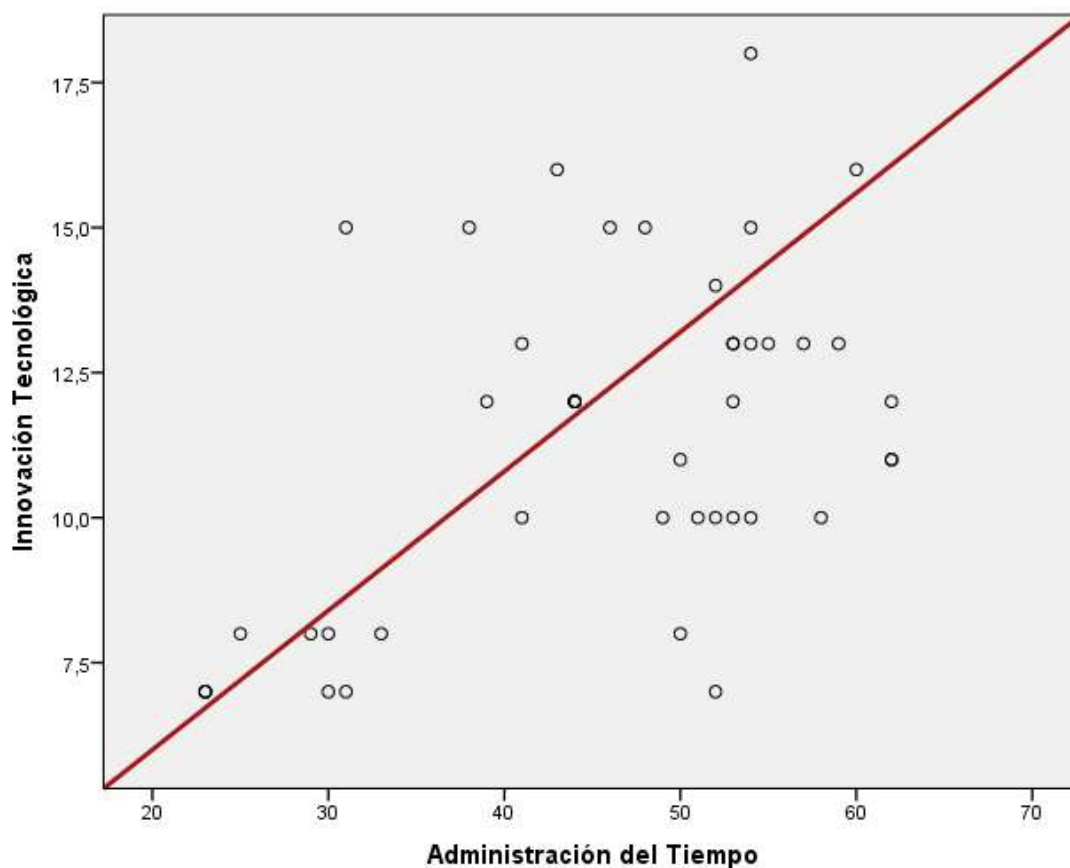
Tabla 10: Relación entre la innovación tecnológica y la Administración del tiempo en la Municipalidad Distrital de Mancos - Año 2017.

Correlaciones		
		Administración del tiempo
Innovación tecnológica	Correlación de Pearson	0,495**
	Sig. (bilateral)	0,000
	N	45

**\*\*.** La correlación es significativa al nivel 0,00 (bilateral).

Fuente: Base de datos anexo 05

Figura 10: Dispersión de la puntuación en la correlación entre la innovación tecnológica y la Administración del tiempo en la Municipalidad Distrital de Mancos - Año 2017.



Fuente: Tabla 10

## Descripción:

De los resultados plasmados en la tabla 10, el cual hace referencia a la correlación entre la innovación tecnológica y la administración del tiempo, desde la opinión de los integrantes de la muestra, se ha alcanzado un grado de correlación de  $r = 0,495^{**}$ , que se interpreta según la tabla de correlación de Pearson como una correlación “Regular”, además de obtener una significación de  $p = 0,000$  inferior al nivel bilateral  $0,01$ , datos proporcionados por el programa SPSS V. 23.0, lo cual permite contrastar con un nivel de confianza del  $99\%$  respecto a la correlación con un margen de error de  $1\%$ ; que existe correlación directa y significativa entre innovación tecnológica y la administración del tiempo . Por su parte la figura 10 muestra la dispersión de los puntajes obtenidos por la muestra de estudio; donde la cercanía de las puntuaciones a la diagonal establecida indica mayor o menor correlación.

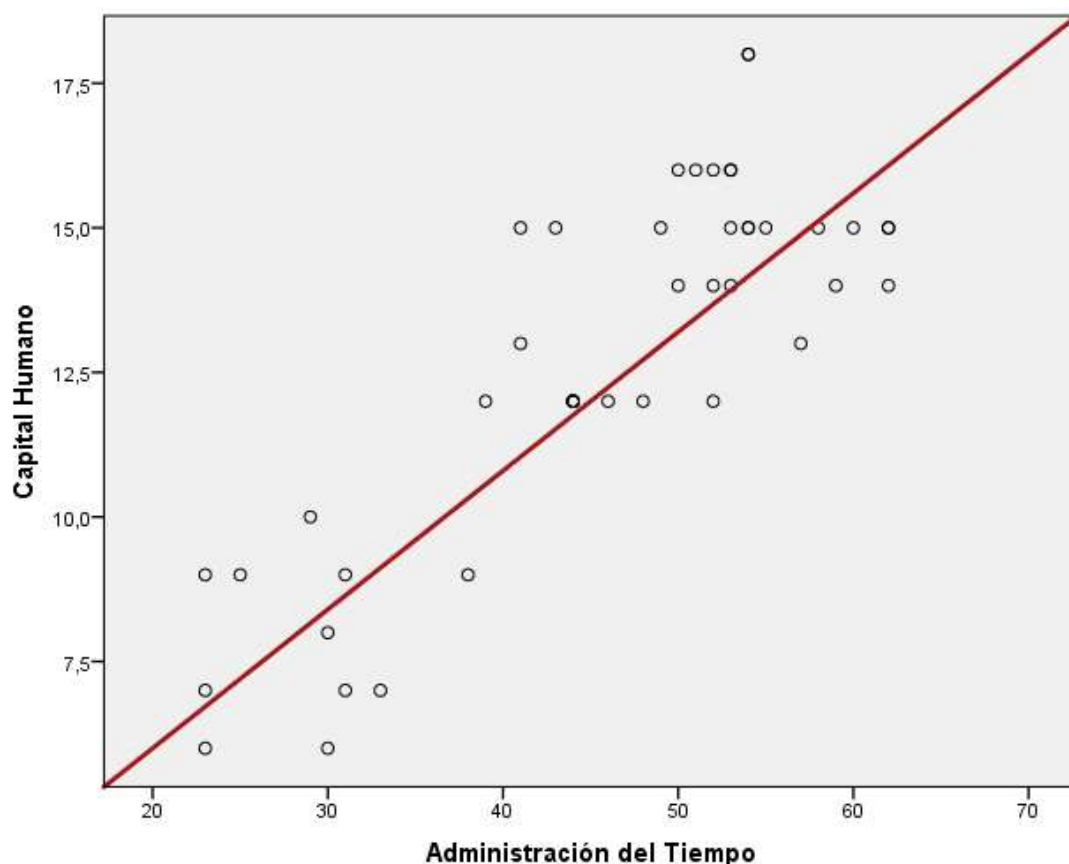
*Tabla 11: Relación entre el capital humano y la administración del tiempo en la Municipalidad Distrital de Mancos - Año 2017.*

<b>Correlaciones</b>		
		Administración del tiempo
	Correlación de Pearson	0,846**
Capital humano	Sig. (bilateral)	0,000
	N	45

**\*\*.** La correlación es significativa al nivel 0,00 (bilateral).

Fuente: Base de datos anexo 05

Figura 11: Dispersión de la puntuación en la correlación entre el capital humano y la administración del tiempo en la Municipalidad Distrital de Mancos - Año 2017.



Fuente: Tabla 11

**Descripción:**

De los resultados plasmados en la tabla 11, el cual hace referencia a la correlación entre el capital humano y la administración del tiempo, desde la opinión de los integrantes de la muestra, se ha alcanzado un grado de correlación de  $r = 0,846^{**}$ , que se interpreta según la tabla de correlación de Pearson como una correlación “Alta”, además de obtener una significación de  $p = 0,000$  inferior al nivel bilateral 0,01, datos proporcionados por el programa SPSS V. 23.0, lo cual permite contrastar con un nivel de confianza del 99 % respecto a la correlación con un margen de error de 1 %; que existe correlación directa y significativa entre capital humano y la administración del tiempo . Por su parte la figura 11 muestra la dispersión de los puntajes obtenidos por la muestra de estudio; donde la cercanía de las puntuaciones a la diagonal establecida indica mayor o menor correlación.

### Prueba de hipótesis

**H<sub>i</sub>** : Existe relación directa y significativa entre la administración del tiempo y la productividad laboral en la Municipalidad Distrital de Mancos - año 2017.

**H<sub>0</sub>** : No existe relación entre la administración del tiempo y productividad laboral en la Municipalidad Distrital de Mancos - año 2017.

*Tabla 12: Prueba Chi cuadrado para la relación entre la administración del tiempo y productividad laboral en la Municipalidad Distrital de Mancos - año 2017.*

			Productividad laboral			Total
			Deficiente	Regular	Eficiente	
Administración del tiempo	Deficiente	Recuento	9	1	0	10
		Frecuencia esperada	2,0	6,7	1,3	10,0
	Regular	Recuento	0	17	2	19
		Frecuencia esperada	3,8	12,7	2,5	19,0
	Eficiente	Recuento	0	12	4	16
		Frecuencia esperada	3,2	10,7	2,1	16,0
	Total	Recuento	9	30	6	45
		Frecuencia esperada	9,0	30,0	6,0	45,0

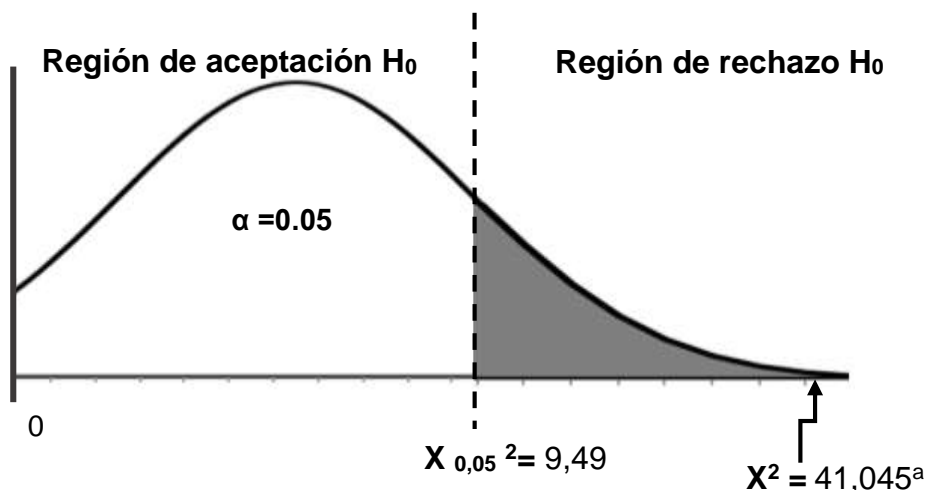
Fuente: Base de datos anexo 05



Pruebas de chi-cuadrado			
	Valor	gl	Sig. asintótica (bilateral)
Chi-cuadrado de Pearson	41,045 <sup>a</sup>	4	0,000
N de casos válidos	45		

Fuente: Base de datos anexo 05

Figura 12: Prueba Chi cuadrado para la relación entre la administración del tiempo y productividad laboral en la Municipalidad Distrital de Mancos - año 2017.



**Descripción:**

De los datos presentados en la tabla 12 y la figura 12 para la prueba Chi cuadrado para la relación entre la administración del tiempo y productividad laboral en la Municipalidad Distrital de Mancos - año 2017, con grados de libertad 4, que al ser consultado con la tabla de distribución X<sup>2</sup> para el nivel de significancia 0,95 obteniendo el valor esperado de 9,49, que al ser comparado con el valor Chi-cuadrado encontrado 41,045<sup>a</sup>, se evidencia que el valor Chi-cuadrado encontrado es superior al esperado, además siendo a su vez el valor significancia (Bilateral) p=0,000 inferior al alfa establecido (α=0.05), se toma la decisión de aceptar la hipótesis alterna y rechazar la nula, indicando que existe relación significativa entre la administración del tiempo y productividad laboral en la Municipalidad Distrital de Mancos - año 2017.

**CAPÍTULO IV**  
**DISCUSIÓN**

#### IV. DISCUSIÓN

Para el objetivo general: Determinar la relación entre la administración del tiempo y la productividad laboral en la Municipalidad Distrital de Mancos - Año 2017, tras un análisis de los resultados obtenidos en la tabla 3, se ubicó un nivel de correlación alta, directa y significativa ( $r=0,761^{**}$ ) entre las variables administración del tiempo y la productividad laboral, con lo cual se puede inferir que una buena administración del tiempo en los procesos administrativos que realice la municipalidad entre los diferentes servicios que brinda a los usuarios internos y externos de la municipalidad conlleva a una productividad eficiente y adecuada por parte de los trabajadores administrativos, esto es percibido por los propios trabajadores que formaron parte de la muestra de estudio, resultados que pueden ser comparados con el investigador Galicia (2006), en su tesis para obtener el grado académico de Maestro en Ciencias, con especialidad en Administración Pública, "La Administración del Tiempo y Sus Implicaciones en el Desarrollo de las Tesis de Grado Caso: Sepi Esca Unidad Santo Tomás", quien concluyó en que si los alumnos administran adecuadamente el tiempo, podrá desarrollar su tesis entre un tiempo mínimo estimado de 5 meses con 14 días, 12 horas y 30 minutos y un tiempo máximo de 8 meses, 22 días con 11 horas, en que no es imposible, sino todo lo contrario, es cuestión de que el alumno administre adecuadamente su tiempo y se fije la meta de concluir su trabajo de investigación para que desde el inicio no pierda el tiempo. El investigador Galicia (2006) resalta la importancia de una adecuada administración del tiempo en todo proceso, por otro lado Forsyth (2005), quien en su libro "Como Administrar su Tiempo" sostiene que sobrevivir y prosperar en un trabajo moderno significa ser productivo y eficiente, en un lugar donde la tensión cotidiana es habitual, y llueven los mensajes de correo electrónico y en el que imperan unos plazos improrrogables. En ese lugar, a todos se nos juzga por lo que hacemos y por los resultados que obtenemos. Con este contexto de fondo, saber sacar el mayor rendimiento posible del tiempo disponible se convierte en el arte principal de la oficina moderna. Una correcta administración del tiempo significa trabajar activamente para crear eficiencia y así aumentar las probabilidades de alcanzar los resultados que se esperan, para todo lo cual es primordial resolver lo importante e ignorar aquello que no lo es; los asuntos urgentes son tan solo cuestiones importantes a las que no se prestó atención cuando surgieron.

Para el objetivo específico: Describir la administración del tiempo en la Municipalidad Distrital de Mancos - Año 2017, tras un análisis de los resultados obtenidos en la tabla 1, se ubicaron los puntajes más altos para las dimensiones percepción del tiempo, puntaje más alto para el nivel regular (51.00%), dimensión simplificación de procesos, puntaje más alto para el nivel regular (37.78%), dimensión proactividad, puntaje más alto para el nivel regular (37.78%), dimensión organización, puntaje más alto para el nivel regular (42.22%), al describir las dimensiones en conjunto con la variable se estudió, se alcanzó un puntaje más alto para el nivel regular (42.00%), con lo cual la investigadora puede inferir que la municipalidad distrital de Mancos en el año 2017 no lleva una adecuada administración del tiempo en sus procesos administrativos que realiza, con lo cual se podrían plantear alternativas de mejoras como talleres de capacitación en las funciones que realizan los trabajadores administrativos y el tiempo que les demora realizar dicha actividad. Resultados que pueden ser comparados con lo encontrado por Catanese (2009), en su tesis para optar el grado académico de Especialista en Gerencia de la Empresa, "Administración Eficaz del Tiempo en una Empresa de Publicidad para Exteriores", concluyendo que es evidente la necesidad de capacitación sobre el manejo del tiempo y control en el estrés laboral, enfocada a los empleados que realizan funciones claves en la compañía, a fin de mejorar esos aspectos, mediante el reconocimiento de fallas en los procesos, debido a que se observa una concurrencia de resultados que revelan que los empleados presentan un deficiente en el manejo del tiempo y del estrés en su gestión laboral. Este investigador resalta la importancia de la capacitación en el adecuado manejo del tiempo en las instituciones, por su parte Martínez (2013), en su libro "La gestión empresarial", indica que el tiempo es un recurso escaso y valioso, y que de acuerdo a las actividades y tareas que realizan las personas, muchas veces pierden el tiempo lo que les lleva a no realizar sus principales objetivos con eficacia y eficiencia. En cualquier empresa tanto hombres como mujeres son conscientes que tienen que desarrollar su trabajo de la mejor manera para de esta forma garantizar la conservación de su puesto de trabajo, esto implica que cada trabajador debe tener en cuenta la importancia de la administración del tiempo para obtener el logro de sus metas encargadas por la empresa.

Para el objetivo específico: Describir la productividad laboral en la Municipalidad Distrital de Mancos - Año 2017, tras un análisis de los resultados obtenidos en la tabla 2, se ubicaron los puntajes más altos para las dimensiones ambiente laboral, puntaje más alto para el nivel regular (57.78%), dimensión satisfacción laboral, puntaje más alto para el nivel regular (55.56%), dimensión innovación tecnológica, puntaje más alto para el nivel regular (42.22%), dimensión capital humano, puntaje más alto para el nivel eficiente (40.00%), al describir las dimensiones en conjunto con la variable se estudió, se alcanzó un puntaje más alto para el nivel regular (66.67%), con lo cual la investigadora puede inferir que la municipalidad distrital de Mancos en el año 2017 tiene una productividad laboral con algunas deficiencias que necesitan ser mejoradas, además los trabajadores consideran que no se realiza los trabajos administrativos adecuadamente, datos que pueden ser comparados con lo encontrado por Venutolo (2009), en su tesis para obtener el grado académico de Doctor, “Estudio del Clima Laboral y la Productividad en Empresas Pequeñas y Medianas: El Transporte Vertical en la Ciudad Autónoma de Buenos Aires (Argentina)”, concluyó en que, la evidencia empírica indica que el clima laboral insatisfactorio es el tipo de clima predominante en las Pymes de servicios de mantenimiento de transporte vertical en la ciudad de Buenos Aires. La percepción (actitud), de los trabajadores hacia el clima laboral medida en la escala de Likert determinó que existe una actitud desfavorable hacia el clima laboral ( $10,816 < \text{actitud desfavorable} = 12,139 < 16,224$ ). Con estos resultados se resalta la importancia que tiene mantener una adecuada producción y lo importante que son los trabajadores en este proceso, al respecto Stack (2012), en su libro “Qué hacer cuando hay mucho por hacer” indica que se deben seguir seis pasos como una fórmula para mejorar la productividad en el trabajo: determinar qué hacer, esto requiere analizar una lista de cosas por hacer. Si esta está llena de tareas con fechas límite, probablemente sea larga y abrumadora. Para decidir qué dejar en la lista, evaluar el retorno personal sobre la inversión, es decir, el valor que representa para la compañía. Se tiene que demostrar que se le ha hecho ganar o ahorrar a la firma al menos el triple del salario por año. Si no se puede establecer un valor financiero, encontrar una manera de demostrar de qué forma la compañía se puede perjudicar.

Para el objetivo específico: Establecer la relación entre la percepción del tiempo y la productividad laboral en la Municipalidad Distrital de Mancos - Año 2017, tras un análisis de los resultados obtenidos en la tabla 4, se ubicó un nivel de correlación alta, directa y significativa ( $r=0,739^{**}$ ) entre la percepción del tiempo y la productividad laboral, con lo cual la investigadora puede inferir que cuando los procesos son cortos y efectivos los trabajadores pueden realizar mejor su labor y en menos tiempo, mejorando su productividad dentro de la municipalidad, resultados que pueden ser comparados con lo encontrado por Tito (2012), en su tesis de grado de doctorado, "Administración por competencias y productividad Laboral en empresas del sector confección de calzado de Lima Metropolitana", quien concluyo a decir de muchos directivos/ propietarios, "no es fácil encontrar técnicos aparadores en el mercado. En el sector todos nos conocemos. Los mejores se hacen rogar y ponen sus condiciones. Los que recién comienzan, aceptan trabajar, pero quieren trabajar solo los modelos simples y fáciles. Los trabajos difíciles que son propios de modelos nuevos e innovadores, no aceptan porque se demoran en cada pieza". A este problema debemos adicionar, de que no existe en el sector alguna entidad pública o privada que trabaje en la formación o capacitación de técnicos especialistas en forma sostenida. Al respecto los desórdenes compulsivos se relacionan directamente con el uso del tiempo y, aunque algunos son relativamente inocuos, otros pueden resultar dañinos. Ejemplos de ello son obsesionarse por llegar al trabajo un minuto antes cambiando el recorrido habitual. Una conducta obsesivo-compulsiva puede vencerse aplicando las cinco erres: racionalizar la conducta, reconocer el estrés como productor de malos resultados, tomar la resolución de abandonar el hábito, reemplazarlo por una conducta menos estresante y repetir las nuevas pautas hasta que sean neutras, relajantes y aceptadas, el segundo mito, la administración del tiempo apaga la espontaneidad y la alegría (Mancini, 2003)

Para el objetivo específico: Establecer la relación entre la simplificación de procesos y la productividad laboral en la Municipalidad Distrital de Mancos - Año 2017, tras un análisis de los resultados obtenidos en la tabla 5, se ubicó un nivel de correlación alta, directa y significativa ( $r=0,687^{**}$ ) entre la simplificación de procesos y la productividad laboral, con lo cual la investigadora puede inferir que los procesos

esenciales genera un adecuado desempeño y optimiza la producción laboral de los trabajadores administrativos de la municipalidad, resultados que pueden ser comparados con lo encontrado por Alfaro, Leyton, Meza y Sáenz (2012), en su tesis para optar el grado de Magister en Administración Estratégica De Empresas, "Satisfacción Laboral y su Relación con Algunas Variables Ocupacionales en Tres Municipalidades", concluyeron en que, los niveles de satisfacción laboral medio reportados por los trabajadores de las tres municipalidades analizadas se pueden considerar Promedio, lo que indicaría que hay posibilidades de mejoría, señalando también que los trabajadores tienen buena disposición a su trabajo y están conformes con el sueldo que perciben; por otro lado, mencionan que en una de las municipalidad el porcentaje del factor "Reconocimiento Personal y/o Social" es bajo, lo que querría decir que por las labores que cumplen no reciben algún tipo de reconocimiento. Por otra parte, existen también condicionamientos culturales que la mayoría de estas publicaciones obvia al dar por supuesto que todos nos guiamos por los presupuestos occidentales. Sin embargo, las empresas que tienen contacto con otros países o que cuentan con una mano de obra multicultural deben ser conscientes de que la operativa de estos es diferente.

Para el objetivo específico: Establecer la relación entre la proactividad y la productividad laboral en la Municipalidad Distrital de Mancos - Año 2017, tras un análisis de los resultados obtenidos en la tabla 6, se ubicó un nivel de correlación alta, directa y significativa ( $r=0,527^{**}$ ) entre la proactividad y la productividad laboral, con lo cual la investigadora puede inferir que mantener una adecuada actitud en la persona asume el pleno control de su conducta vital de modo activo, lo que implica la toma de iniciativa en el desarrollo de acciones creativas y audaces para generar mejoras, haciendo prevalecer la libertad de elección sobre las circunstancias de la vida, por lo tanto mejora la productividad laboral, resultados que pueden ser comparados con lo encontrado por Vásquez (2012), quien en su tesis para obtener el grado académico de Doctor en Administración, "Modelo de Gestión Organizacional para Mejorar la Productividad Laboral en los Colegios de la Zona Sur de Manabí", concluyó según su muestra que, pocos conocen acerca de los procesos administrativos, estructura organizacional, métodos y herramientas para mejorar la productividad laboral, de igual manera menciona como factores

para una deficiencia en la productividad laboral los sueldos y salarios, el clima laboral y la cultura organizacional, por lo que, el logro de una considerable productividad laboral va a depender de la correcta administración que realicen los directivos de los colegios. Además Tracy (2016), en su libro “Administración del Tiempo”, plantea 21 técnicas que ha identificado como las más eficaces para optimizar el manejo del tiempo, entre ellas menciona la psicología de la administración del tiempo, plantea tu visión y misión, redacción de planes, registro de proyectos, creación de listas diarias, superación de la procrastinación, creación de bloques de tiempo, control de las interrupciones, agrupación de tareas, gestión del teléfono, Dirección de reuniones eficientes, invertir en el desarrollo personal, establecer prioridades claras, establecer áreas de resultado clave, organizar el espacio de trabajo; lo que enseña a manejar las interminables interrupciones, reuniones, correos electrónicos y llamadas telefónicas, identificar sus principales áreas de resultados, designar suficiente tiempo para las responsabilidades más prioritarias, agrupar las actividades similares para mantenerse enfocado, superar la postergación, determinar que delegar y que eliminar.

Para el objetivo específico: Establecer la relación entre la organización y la productividad laboral en la Municipalidad Distrital de Mancos - Año 2017, tras un análisis de los resultados obtenidos en la tabla 7, se ubicó un nivel de correlación alta, directa y significativa ( $r=0,750^{**}$ ) entre la organización y la productividad laboral, con lo cual la investigadora puede inferir que una adecuada organización de los procesos en el cual cada integrante de la municipalidad conozca sus funciones conlleva a un adecuado manejo de sus funciones y mejora la productividad dentro de la municipalidad, resultados que pueden ser comparados con lo encontrado por Marcillo (2014), en su tesis para optar el grado académico de Doctor en Administración, “Modelo de Gestión por Competencias para Optimizar el Rendimiento del Talento Humano en los Gobiernos Autónomos Descentralizados del Sur de Manabi”, concluyó que se ha dado poca importancia al talento humano. Entre uno de los mecanismos que se debe considerar es en forma sistemática, y no dejando de lado sus habilidades, destrezas, conocimientos, sin embargo, como una estrategia es importante que exista la información para realizar el trabajo así como la normativa correspondiente a los servidores Públicos puesto que podrían



dar un mejor aprovechamiento que contribuya a lograr los objetivos de la empresa, así mismo que los servidores conozcan los resultados de la evaluación del desempeño. Por otro lado, se puede preparar una lista de las responsabilidades más importantes. Se debe comparar si la lista coincide con la percepción que el jefe tiene de sus prioridades y de su valor, si hay diferencias, es una señal de que no se está dando el máximo a la organización. Se tiene que deshacer de las cosas que hacen perder el tiempo, tales como revisar los correos electrónicos reiteradamente e internet. Los chismes también son una pérdida de tiempo y envenenan el ambiente de trabajo; lo segundo por hacer es programar el tiempo para hacerlo, se debe asignar un plazo realista a cada tarea. Se debe hacer la mayor parte del trabajo cuando se sienta enfocado y con energía.

Para el objetivo específico: Establecer la relación entre el ambiente laboral y la administración del tiempo en la Municipalidad Distrital de Mancos - Año 2017, tras un análisis de los resultados obtenidos en la tabla 8, se ubicó un nivel de correlación alta, directa y significativa ( $r=0,795^{**}$ ) entre el ambiente laboral y la administración del tiempo, con lo cual la investigadora puede inferir un adecuado ambiente laboral donde el trabajador se sienta cómodo de realizar sus actividades, mejora el tiempo que emplea para realizar sus actividades, resultados que pueden ser comparados con lo encontrado por Sifuentes (2014), en su tesis para optar el grado académico de Doctor en Administración, “Modelo de Gestión Participativa de la Productividad para Mejorar el Desempeño del Personal Administrativo de la Universidad Nacional de Trujillo”, concluyó en que existen dos elementos motivacionales importantes para mejorar la productividad: el conocimiento de los resultados obtenidos en las mediciones de su desempeño como equipo, seguido por la evaluación y propuesta de iniciativas de mejora; y, el sentido de pertenencia por haber sido los propios trabajadores quiénes participan en el diseño y aplicación del modelo. Con estos resultados la investigadora puede resaltar lo importante que forma el personal dentro de una empresa, por otro lado, Rodríguez (2011), en su libro “Administración del tiempo” menciona que la vida moderna implica muchos estímulos, compromisos, desplazamientos y distancias que recorrer día a día, causando mucho estrés, sobretodo en grandes metrópolis, muchas veces este problema genera el típico problema de la impuntualidad. Se dice que Winston Churchill,

cuando desempeñaba el cargo de Primer Ministro de Inglaterra, en las etapas más decisivas de la segunda guerra mundial, tenía la restricción médica de no poder trabajar más de tres horas diarias, debido a las muchas responsabilidades, atenciones y toma de decisiones importantes, sin embargo, ante todo esto este anciano siempre se mostraba apacible, sonriente y calmado en contraposición de actuales trabajadores con responsabilidades menos importantes a los cuales se les ve ansiosos, acelerados e hiperactivos, abrumados por sus tareas.

Para el objetivo específico: Establecer la relación entre la satisfacción laboral y la administración del tiempo en la Municipalidad Distrital de Mancos - Año 2017, tras un análisis de los resultados obtenidos en la tabla 9, se ubicó un nivel de correlación regular, directa y significativa ( $r=0,444^{**}$ ) entre la satisfacción laboral y la administración del tiempo, con lo cual la investigadora puede inferir que un trabajador que se sienta cómodo en el trabajo donde le otorga satisfacción realizar su trabajo es parte fundamental para que su productividad sea eficiente y contribuya al logro de los objetivos de la municipalidad, datos que pueden ser comprados con lo encontrado por Pérez y Rivera (2015), en su tesis de grado de maestría en gestión empresarial, "Clima Organizacional y Satisfacción Laboral en los Trabajadores del Instituto de Investigaciones de la Amazonía Peruana, periodo 2013", concluyeron en que existe un nivel medio o moderado en lo que respecta al clima organizacional y satisfacción laboral en los trabajadores del IIAP, quienes se involucran en el trabajo con compromiso, rapidez y fluidez, ya que el medio laboral favorece a su desarrollo personal, profesional y consideran al IIAP como una institución que practica relaciones laborales favorables en cuanto a infraestructura, ambientes adecuados, seguridad laboral, reconocimiento y remuneraciones acorde a los perfiles de puesto.; de igual manera, en el estudio de investigación percibieron los autores que la calidad de la supervisión por parte de los jefes es adecuada, confían y delegan funciones acorde a la necesidad de la institución. Al respecto Thomas (2012), en su libro "Los secretos de la productividad personal", plantea que para lograr la productividad máxima, se necesitan algunas directrices para gestionar el trabajo, indica que el sistema de productividad fortalecida es una metodología de organización del flujo de trabajo personal y profesional para gestionar y controlar los compromisos, la comunicación, la información y toda clase

de detalles necesarios al servicio de su vida diaria; se podría decir que, para domar la desorganización, se deben controlar las distintas presiones como correos electrónicos y de voz, medios sociales de comunicación, conversaciones ociosas y un escritorio desordenado, que sabotean la productividad, para ello se tiene que concentrar en lo más importante, se debe dedicar el menor tiempo posible a lo superfluo y esforzarse por alcanzar las metas de largo plazo.

Para el objetivo específico: Analizar la relación entre la innovación tecnológica y la Administración del tiempo en la Municipalidad Distrital de Mancos - Año 2017, tras un análisis de los resultados obtenidos en la tabla 10, se ubicó un nivel de correlación regular, directa y significativa ( $r=0,495^{**}$ ) entre la innovación tecnológica y la administración del tiempo, con lo cual la investigadora puede inferir que la tecnología forma parte importante para un adecuado desempeño de los trabajadores de la municipalidad porque les permite realizar su trabajo de manera más rápida y eficiente, además de tenerla siempre al alcance, resultados que pueden ser comparados con lo encontrado por Galicia (2006), en su tesis para obtener el grado académico de Maestro en Ciencias, con especialidad en Administración Pública, “La Administración del Tiempo y Sus Implicaciones en el Desarrollo de las Tesis de Grado Caso: Sepi Esca Unidad Santo Tomás”, quien concluyó en que si los alumnos administran adecuadamente el tiempo, podrá desarrollar su tesis entre un tiempo mínimo estimado de 5 meses con 14 días, 12 horas y 30 minutos y un tiempo máximo de 8 meses, 22 días con 11 horas, en que no es imposible, sino todo lo contrario, es cuestión de que el alumno administre adecuadamente su tiempo y se fije la meta de concluir su trabajo de investigación para que desde el inicio no pierda el tiempo. Así como Dávila y Piña (2015), en su libro “Pasar la antorcha”, proponen la importancia de tener un plan de sucesión en la organización de empresas, este plan ofrece una estrategia para reemplazar a empleados o ejecutivos fundamentales en el caso de vacantes, anticipadas e inesperadas. Los planes de sucesión requieren el desarrollo de acervos de personas para una posible promoción, sin garantizarle a nadie un puesto específico. La planificación de la sucesión sirve como un plan maestro para la empresa, ya que maneja los recursos humanos y financieros, actuales y futuros, de la compañía.

Para el objetivo específico: Analizar la relación entre el capital humano y la administración del tiempo en la Municipalidad Distrital de Mancos - Año 2017, tras un análisis de los resultados obtenidos en la tabla 11, se ubicó un nivel de correlación alta, directa y significativa ( $r=0,846^{**}$ ) entre el capital humano y la administración del tiempo, con lo cual la investigadora puede inferir que el capital humano es el principal bien de toda empresa y mantenerlos capacitados con el fin de que sus actividades lo realicen de manera efectiva mejora la administración del tiempo de la municipalidad, resultados que pueden ser comprados con lo encontrado por Catanese (2009), en su tesis para optar el grado académico de Especialista en Gerencia de la Empresa, “Administración Eficaz del Tiempo en una Empresa de Publicidad para Exteriores”, concluyendo que es evidente la necesidad de capacitación sobre el manejo del tiempo y control en el estrés laboral, enfocada a los empleados que realizan funciones claves en la compañía, a fin de mejorar esos aspectos, mediante el reconocimiento de fallas en los procesos, debido a que se observa una concurrencia de resultados que revelan que los empleados presentan un deficiente en el manejo del tiempo y del estrés en su gestión laboral. De igual forma Robinson y Schroeder (2014), en su libro “La organización conducida por ideas” indica que la mayoría de las organizaciones desatiende su recurso más valioso que son las percepciones de sus empleados de atención al público. Las compañías que se guían por las ideas escuchan a su fuerza de trabajo, fuente de sus soluciones más innovadoras. Muy pocos gerentes saben cómo explotar de manera efectiva la creatividad y el conocimiento de las personas que trabajan para ellos. Los líderes quieren que sus organizaciones sean innovadoras, pero la mayoría no conecta las ideas de sus empleados con la innovación.

**CAPÍTULO V**  
**CONCLUSIONES**

## V. CONCLUSIONES

### 5.1. General:

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 ( $r=0,761^{**}$ ), dando a conocer que una buena administración del tiempo en los procesos administrativos que realice la municipalidad entre los diferentes servicios que brinda a los usuarios internos y externos de la municipalidad conlleva a una productividad eficiente y adecuada por parte de los trabajadores administrativos, esto es percibido por los propios trabajadores que formaron parte de la muestra de estudio. 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.

### 5.2. Específicas:

La administración del tiempo en la Municipalidad Distrital de Mancos - Año 2017, obtuvieron puntajes altos para las dimensiones percepción del tiempo, la variable se estudió alcanzó un puntaje más alto para el nivel regular (42.00%), dando a conocer que no lleva una adecuada administración del tiempo en sus procesos administrativos que realiza, con lo cual se podrían plantear alternativas de mejoras como talleres de capacitación en las funciones que realizan los trabajadores administrativos y el tiempo que les demora realizar dicha actividad.

La productividad laboral en la Municipalidad Distrital de Mancos - Año 2017, se alcanzó un puntaje más alto para el nivel regular (66.67%), con lo cual la investigadora puede inferir que la municipalidad distrital de Mancos en el año 2017 tiene una productividad laboral con algunas deficiencias que necesitan ser mejoradas, además los trabajadores consideran que no se realiza los trabajos administrativos adecuadamente.

La relación encontrada entre la percepción del tiempo y la productividad laboral en la Municipalidad Distrital de Mancos - Año 2017, es percibida como alta, directa y significativa ( $r=0,739^{**}$ ), dando a conocer que cuando los procesos son cortos y efectivos los trabajadores pueden realizar mejor su labor y en menos tiempo, mejorando su productividad dentro de la municipalidad.

La relación encontrada entre la simplificación de procesos y la productividad laboral en la Municipalidad Distrital de Mancos - Año 2017, es percibida como alta, directa y significativa ( $r=0,687^{**}$ ), dando a conocer que los procesos esenciales generan un adecuado desempeño y optimiza la producción laboral de los trabajadores administrativos de la municipalidad.

La relación encontrada entre la proactividad y la productividad laboral en la Municipalidad Distrital de Mancos - Año 2017, es percibida como alta, directa y significativa ( $r=0,527^{**}$ ), dando a conocer que mantener una adecuada actitud en la persona asume el pleno control de su conducta vital de modo activo, lo que implica la toma de iniciativa en el desarrollo de acciones creativas y audaces para generar mejoras, haciendo prevalecer la libertad de elección sobre las circunstancias de la vida, por lo tanto mejora la productividad laboral.

La relación encontrada entre la organización y la productividad laboral en la Municipalidad Distrital de Mancos - Año 2017, es percibida como alta, directa y significativa ( $r=0,750^{**}$ ), dando a conocer que una adecuada organización de los procesos en el cual cada integrante de la municipalidad conozca sus funciones conlleva a un adecuado manejo de sus funciones y mejora la productividad dentro de la municipalidad.

La relación encontrada entre el ambiente laboral y la administración del tiempo en la Municipalidad Distrital de Mancos - Año 2017, es percibida como alta, directa y significativa ( $r=0,795^{**}$ ), dando a conocer que un adecuado ambiente laboral donde el trabajador se sienta cómodo de realizar sus actividades, mejora el tiempo que emplea para realizar sus actividades.

La relación encontrada entre la satisfacción laboral y la productividad laboral en la Municipalidad Distrital de Mancos - Año 2017, es percibida como regular, directa y significativa ( $r=0,444^{**}$ ), dando a conocer que un trabajador que se sienta cómodo en el trabajo donde le otorga satisfacción realizar su trabajo es parte fundamental para que su productividad sea eficiente y contribuya al logro de los objetivos de la municipalidad.

La relación encontrada entre la innovación tecnológica y la productividad laboral en la Municipalidad Distrital de Mancos - Año 2017, es percibida como regular, directa y significativa ( $r=0,495^{**}$ ), dando a conocer que la tecnología forma parte importante para un adecuado desempeño de los trabajadores de la municipalidad porque les permite realizar su trabajo de manera más rápida y eficiente, además de tenerla siempre al alcance.

La relación encontrada entre el capital humano y la productividad laboral en la Municipalidad Distrital de Mancos - Año 2017, es percibida como alta, directa y significativa ( $r=0,856^{**}$ ), dando a conocer que el capital humano es el principal bien de toda empresa y mantenerlos capacitados con el fin de que sus actividades lo realicen de manera efectiva mejora la administración del tiempo de la municipalidad.



**CAPÍTULO VI**  
**RECOMENDACIONES**

## VI. RECOMENDACIONES

Al Alcalde Distrital de Mancos:

- Diseñar un plan de gestión del tiempo y productividad laboral, pues se debe aprovechar que los trabajadores tienen un manejo eficiente de su tiempo, sin embargo la productividad laboral no va de acuerdo a esta administración del tiempo.
- Gestionar con otras organizaciones especializadas en manejo del capital humano, fundamentalmente con empresas consultoras en diseño y elaboración de capacitaciones outdoor y coaching, a fin de maximizar la eficientización que tienen los trabajadores respecto de la administración de su tiempo.
- Asumir un papel de liderazgo activo y participativo al interior de la institución municipal, de modo que se pueda aprovechar la disposición que tienen los trabajadores hacia la simplificación de procesos y hacia la proactividad que se ha revelado en el estudio.

A la gerencia municipal:

- Implementar un sistema participativo de optimización del tiempo haciendo participar a los empleados que mejor administran su tiempo, de modo que sirvan como ejemplo a seguir en cada área o dependencia de la municipalidad.
- Gerenciar eficientemente el recurso humano, con miras a la mayor productividad laboral, pues el estudio reveló que el 82,2% de los trabajadores tienen una eficiente organización del tiempo, lo que debe aprovechar direccionándolo hacia la productividad.

A la jefatura de Recursos Humanos:

- Generar y fortalecer un ambiente de trabajo más cálido para mejorar la satisfacción laboral de los trabajadores municipales, pues los resultados evidencian niveles medios en estos aspectos de la productividad.

- Potenciar el capital humano de la municipalidad orientada a la mayor productividad de cada área, entendiendo que los propios trabajadores consideran que sus propias habilidades y capacidades están en un nivel mediano y alto (96%).

## **VII REFERENCIAS**

## VII. REFERENCIAS

- Alfaro, R., Leyton, S., Meza, A. & Sáenz, I. (2012). *Satisfacción Laboral y su Relación con Algunas Variables Ocupacionales en Tres Municipalidades*. (Tesis de maestría), Recuperada de <http://tesis.pucp.edu.pe/repositorio/handle/123456789/4593>
- Allen, D. (2011). *Haz que funcione*, España: Alienta.
- Allen, D. (2009). *Organízate con eficacia: máxima productividad personal sin estrés*, España: Empresa Activa.
- Buendía, L., Colás, P. y Hernández, F. (1997). *Métodos de investigación en Psicopedagogía*. Madrid: McGraw-Hill.
- Carnota, O. (1990). *Teoría y práctica de la dirección socialista*. La Habana, Cuba: Pueblo y Educación.
- Catanese, M. (2009). *Administración Eficaz del Tiempo en una Empresa de Publicidad Para Exteriores*. (Tesis de grado). Recuperada de <http://159.90.80.55/tesis/000149847.pdf>
- Chiavenato, I. (2007). *Administración de Recursos Humanos: El Capital Humano de las Organizaciones*, (8.a ed.). México: McGraw Hill Interamericana.
- Constitución Política del Perú (1998). Trujillo, Perú: Editora Normas Legales S.A.
- Covey, S. (1989). *Los Siete Hábitos de la Gente Altamente Efectiva*. (1.a ed.). Buenos Aires, Argentina: Paidós, 2003.
- Dávila, N. y Piña, W. (2015). *Pasar la antorcha*. (1.a ed.), Puerto Rico: ASTD Publications.
- Fuentes, S. (2012). *Satisfacción Laboral y su Influencia en la Productividad Estudio Realizado en la Delegación de Recursos Humanos del Organismo Judicial en la Ciudad de Quetzaltenango*. (Tesis de pregrado). Recuperada de <http://biblio3.url.edu.gt/Tesis/2012/05/43/Fuentes-Silvia.pdf>

- Galicia, V. (2006). *La Administración del Tiempo y sus Implicaciones en el Desarrollo de las Tesis de Grado Caso: Sepi Esca Unidad Santo Tomás. (Tesis de maestría)*. Recuperada de <http://studylib.es/doc/3548966/2005-galicia-admon-del-tiempo-y-sus-implicaciones>
- García, M. (2009). *Desarrollo de la Habilidad de Administración del Tiempo en directivas del primer nivel del MITRANS. (Tesis de maestría)*. Recuperada de <http://repositorio.flacsoandes.edu.ec/bitstream/10469/1638/1/TFLACSO-2009MGR.pdf>
- Hernández, R., Fernández, C. y Baptista, P. (2014). *Metodología de la Investigación. (6.a ed.)*. Nueva York: McGraw-Hill Education.
- Mancini, M. (2003). *"Time Management"*, EEUU: McGraw Hill Professional
- Marcillo, N. (2014). *Modelo de Gestión por Competencias para Optimizar el Rendimiento del Talento Humano en los Gobiernos Autónomos Descentralizados del Sur de Manabi. (Tesis de doctorado)*,. Recuperada de [http://repositorio.upao.edu.pe/bitstream/upaorep/797/1/MARCILLO\\_NORMA\\_GESTI%C3%93N\\_COMPETENCIAS\\_SUR%20MANABI.pdf](http://repositorio.upao.edu.pe/bitstream/upaorep/797/1/MARCILLO_NORMA_GESTI%C3%93N_COMPETENCIAS_SUR%20MANABI.pdf)
- Martínez, M. (2013). *La Gestión Empresarial. (1.a ed.)*. España: Editorial Diaz de Santos.
- Morieux, Y. (2013). *Seis reglas para simplificar el trabajo a medida que se vuelve más complejo*, EEUU: TED Conferences LLC.
- Nava, C. (2015). *El Strategos y 23 principios estratégicos para la lucha en el mercado*. EEUU: Kindle Edition
- Ñaupas, H., Mejía, E., Novoa, E. y Villagómez, A. (2013). *Metodología de la Investigación Científica y Elaboración de Tesis. (3.a ed.)*, Lima, Perú: Fondo Editorial de la Universidad Nacional Mayor de San Marcos.
- Pease, G., Beresford, B. y Walker, L. (2014). *Desarrollo del capital humano*, EEUU: Editorial Wiley.

- Perez, N. & Rivera, P. (2015). *Clima Organizacional y Satisfacción Laboral en los Trabajadores del Instituto de Investigaciones de la Amazonía Peruana, periodo 2013. (Tesis de maestría). Recuperada de <http://dspace.unapiquitos.edu.pe/bitstream/unapiquitos/363/1/maestria.pdf>*
- Robbins, S. & Coulter, M. (2000). *Administración. (6.a ed). EEUU: Editor Pearson Educación.*
- Robinson, A. y Schroeder, D. (2014). *La organización conducida por ideas, EEUU: Berrett-Koehler.*
- Rodríguez, M. (2011). *Administración del tiempo. México: El Manual Moderno*
- Seiwer, L. (1984). *Das 1 por 1 des zeilmanagemet. Recuperado de <http://repositorio.flacsoandes.edu.ec/bitstream/10469/1638/1/TFLACSO-2009MGR.pdf>*
- Sifuentes Inostroza, H. (2014). *Modelo de Gestión Participativa de la Productividad para Mejorar el Desempeño del Personal Administrativo de la Universidad Nacional de Trujillo. (Tesis de doctorado, Universidad Nacional de Trujillo). (Acceso el 22 de Diciembre del 2016),*
- Silva, M. (2013). *Metodología de la Investigación. Universidad César Vallejo. Trujillo, Perú*
- Stack, L. (2012). *Qué hacer cuando hay mucho por hacer. México: Taller del Éxito.*
- Stein. S y Bass, J. (2007). *Mejore su lugar de trabajo. Canada: Multi-Health Systems Inc.*
- Tito, P. (2012). *Administración por Competencias y Productividad Laboral en Empresas del Sector Confección de Calzado de Lima Metropolitana. (Tesis de doctorado). Recuperada de [http://cybertesis.unmsm.edu.pe/bitstream/cybertesis/3155/1/Tito\\_hp\(2\),.pdf](http://cybertesis.unmsm.edu.pe/bitstream/cybertesis/3155/1/Tito_hp(2),.pdf)*
- Thomas, M. (2012). *Los secretos de la productividad personal, EEUU: Wiley*

Vásquez Paúcar, M. (2012). *Modelo de Gestión Organizacional para Mejorar la Productividad Laboral en los Colegios de la Zona Sur de Manabí*. (Tesis de doctorado, Universidad Privada Antenor Orrego),. (Acceso el 22 de Diciembre del 2016),

Venutolo, E. (2009). *Estudio del Clima Laboral y la Productividad en Empresas Pequeñas y Medianas: El Transporte Vertical en la Ciudad Autónoma de Buenos Aires (Argentina)*, (Tesis de doctorado). Recuperada de <https://riunet.upv.es/bitstream/handle/10251/6561/tesisUPV3161.pdf>



**ANEXO**

## Anexo 1: Instrumentos

### CUESTIONARIO DE ADMINISTRACIÓN DEL TIEMPO

**Instrucción:** El presente cuestionario tiene como objetivo recabar información de manera confidencial y anónima, para el trabajo de investigación de postgrado de Maestría en Gestión Pública, de la Universidad César Vallejo; por tanto, solicito a usted se sirva responder con sinceridad las preguntas que a continuación se indican, marcando con un aspa (X), la respuesta que usted considera correcta.

Nº	ITEMS	OPCIONES DE RESPUESTA		
		Siempre	A veces	Nunca
<b>PERCEPCIÓN DEL TIEMPO</b>				
1	Le alcanza el tiempo para culminar todas sus tareas en el día			
2	Es consciente de las actividades a las que destina su tiempo			
3	Establece plazos para realizar las tareas y posteriormente las cumple			
4	Evita las interrupciones			
<b>SIMPLIFICACIÓN DE PROCESOS</b>				
5	Maneja gran volumen de trabajo			
6	Podría manejar un incremento de trabajo			
7	Evita aplazar el cumplimiento de tareas			
8	Finaliza las tareas, evitando dejarlas a medias			
9	Refuta el método de trabajo de sus superiores cuando lo cree necesario			
10	Sabe priorizar tareas			
11	Aborda las tareas en orden, según su importancia			
12	Distingue entre tareas urgentes e importantes			
<b>PROACTIVIDAD</b>				
13	Busca variedad de soluciones			
14	Suele anticipar y realizar previsiones			

15	Toma decisiones acertadas con facilidad			
<b>ORGANIZACIÓN</b>				
16	Tiene buena relación con sus compañeros de trabajo			
17	Su comunicación es efectiva para transmitir lo deseado			
18	Cumple objetivos a corto plazo			
19	Se siente a gusto trabajando en equipo			
20	Sus compañeros de trabajos están comprometidos a hacer un trabajo de calidad			
21	Se siente capaz de delegar funciones cuando trabaja en equipo			
22	La supervisión en los equipos de trabajo es adecuada			

## CUESTIONARIO DE PRODUCTIVIDAD LABORAL

**Instrucción:** El presente cuestionario tiene como objetivo recabar información de manera confidencial y anónima, para el trabajo de investigación de postgrado de Maestría en Gestión Pública, de la Universidad César Vallejo; por tanto, solicito a usted se sirva responder con sinceridad las preguntas que a continuación se indican, marcando con un aspa (X), la respuesta que usted considera correcta.

Nº	ITEMS	OPCIONES DE RESPUESTA		
		Siempre	A veces	Nunca
<b>AMBIENTE LABORAL</b>				
01	Organiza cada cosa en su lugar para encontrarlas con facilidad			
02	Se siente cómodo en su ambiente de labores			
03	Cuenta con los materiales necesarios para realizar sus actividades			
04	Cree que se desarrolla profesionalmente en su centro de labores			
05	Cree que puede progresar si conserva el trabajo que ejerce ahora			
06	Siente satisfacción con el sueldo que recibe			
07	En el cargo que ejerce ahora tiene oportunidades de aprender y crecer			
<b>SATISFACCIÓN LABORAL</b>				
08	Los horarios de trabajo son rígidos e inflexibles			
09	Las jornadas de trabajo son muy prolongadas y fuera del horario de trabajo			
10	Piensa que debería de recibir un pago por horas extras en función a su capacidad de aumento de producción			
11	Se encuentra en una situación de sobre exigencia laboral			
12	Las tareas encomendadas tienen un plazo muy corto para su cumplimiento			

13	Recibe incentivos monetarios al cumplimiento de sus objetivos o metas			
14	Frecuentemente su superior recompensa su desenvolvimiento			
15	Recibe reconocimiento o elogios por hacer un buen trabajo			
16	Su superior o compañeros de trabajo estimulan su desarrollo			
<b>INNOVACIÓN TECNOLÓGICA</b>				
17	Cuenta con tecnología adecuada y moderna			
18	Maneja un sistema de archivo para localizar rápidamente los documentos.			
19	Urge modernización tecnológica			
20	Cuenta con políticas de productividad			
21	Cree que es necesario contar con políticas de productividad			
22	El presupuesto asignado a su área es suficiente			
<b>CAPITAL HUMANO</b>				
23	Se siente capacitado para ejercer el cargo que asume			
24	Cree que son necesarias las capacitaciones			
25	La entidad ofrece facilidades de horarios y viáticos para asistir a capacitaciones			
26	Recibe capacitaciones por parte de la entidad			
27	Asume compromiso con la entidad			
28	Disfruta de su trabajo y se siente comprometido con éste			

## Ficha técnica del instrumento 1

### 1. DATOS DEL INSTRUMENTO:

- 1.1. **NOMBRE:** Cuestionario de Administración del tiempo
- 1.2. **AUTORA:** María del Carmen Cruzado Mejía
- 1.3. **AÑO:** 2017
- 1.4. **ADMINISTRACIÓN:** Individual
- 1.5. **DURACIÓN:** 15 Minutos

### 2. EXPERTOS QUE VALIDARON

Mg. Elvis Jerson Ponte Quiñones  
Mg. Efraín Nuños Julca Regalado

### 3. RECOMENDADO PARA:

Describir y analizar la administración de los trabajadores de la Municipalidad Distrital de Mancos – Año 2017.

### 4. DIRIGIDO A:

Los trabajadores de la Municipalidad Distrital de Mancos.

### 5. MATERIALES NECESARIOS:

Fotocopias del instrumento y lapicero.

### 6. DESCRIPCIÓN DEL INSTRUMENTO:

El cuestionario de Administración del Tiempo contiene los ítems referidos a la variable 1 del estudio de investigación, el investigador indica el propósito de su aplicación; haciendo énfasis en que el cuestionario es confidencial y anónimo. El Cuestionario está compuesto por 22 ítems, distribuidos en 4 dimensiones; la primera dimensión es la Percepción del tiempo y cuenta con 4 ítems, la segunda dimensión es la Simplificación de Procesos y cuenta con 8 ítems, la tercera dimensión es la Proactividad y cuenta con 3 ítems y la cuarta dimensión es la Organización y cuenta con 7 ítems, conforme a la operacionalización que se hizo de la variable. Para dar respuesta a la encuesta, se utilizará una frecuencia con 3 alternativas con sus respectivas valoraciones, tal como sigue: siempre, a veces y nunca. Los resultados, de la escala de estimación serán organizados o agrupados en función a la escala establecida (valoración nominal),

## Ficha técnica del instrumento 2

### 1. DATOS DEL INSTRUMENTO:

- 1.1. **NOMBRE:** Cuestionario de Productividad laboral
- 1.2. **AUTORA:** María del Carmen Cruzado Mejía
- 1.3. **AÑO:** 2017
- 1.4. **ADMINISTRACIÓN:** Individual
- 1.5. **DURACIÓN:** 15 Minutos

### 2. EXPERTOS QUE VALIDARON

3. Mg. Elvis Jerson Ponte Quiñones
- Mg. Efraín Nuños Julca Regalado

### 4. RECOMENDADO PARA:

Describir y analizar la productividad laboral de los trabajadores de la Municipalidad Distrital de Mancos – Año 2017.

### 5. DIRIGIDO A:

Los trabajadores de la Municipalidad Distrital de Mancos.

### 6. MATERIALES NECESARIOS:

Fotocopias del instrumento y lapicero.

### 7. DESCRIPCIÓN DEL INSTRUMENTO:

El cuestionario de Productividad Laboral contiene los ítems referidos a la variable 2 del estudio de investigación, el investigador indica el propósito de su aplicación; haciendo énfasis en que el cuestionario es confidencial y anónimo. El Cuestionario está compuesto por 28 ítems, distribuidos en 4 dimensiones; la primera dimensión es el Ambiente Laboral, compuesta por 7 ítems, la segunda dimensión es la Satisfacción Laboral, compuesta por 9 ítems, la tercera dimensión es la Innovación Tecnológica, compuesta por 6 ítems y la cuarta dimensión es el Capital Humano, que contiene 6 ítems., conforme a la operacionalización que se hizo de la variable. Para dar respuesta a la encuesta, se utilizará una frecuencia con 3 alternativas con sus respectivas valoraciones, tal como sigue: Siempre, a veces y nunca. Los resultados, de la escala de estimación serán organizados o agrupados en función a la escala establecida (valoración nominal),





		Priorización de tareas	10. Sabe priorizar tareas. 11. Aborda las tareas en orden, según su importancia. 12. Distingue entre tareas urgentes e importantes.															
Proactividad		Variedad de soluciones	13. Busca variedad de soluciones. 14. Suele anticipar y realizar previsiones.				X		X		X		X					
		Cortoplacismo o líquido	15. Toma decisiones acertadas con facilidad.								X		X					
Organización		Comunicación estratégica	16. Tiene buena relación con sus compañeros de trabajo. 17. Su comunicación es efectiva para transmitir lo deseado.															
		Objetivos a corto plazo	18. Cumple objetivos a corto plazo. 19. Se siente a gusto trabajando en equipo.				X		X		X		X					
		Trabajo en Equipo	20. Sus compañeros de trabajos están comprometidos a hacer un trabajo de calidad. 21. Se siente capaz de delegar funciones cuando trabaja en equipo. 22. La supervisión en los equipos de trabajo es adecuada.															



MG. ELVIS JERSON PONTE QUINOÑES  
CONSULTOR DE PROYECTOS DE INVESTIGACIÓN  
CIP 139723

Post firma  
DNI: 44199834

## RESULTADO DE LA VALIDACIÓN DEL INSTRUMENTO

NOMBRE DEL INSTRUMENTO:     **Cuestionario de Administración del Tiempo**    

OBJETIVO:     **Recoger información referente a la administración del tiempo.**    

DIRIGIDO A:     **45 Trabajadores entre nombrados y contratados de la Municipalidad Distrital de Mancos – Año 2017.**    

VALORACIÓN DEL INSTRUMENTO:

Deficiente	Regular	Bueno	Muy bueno	Excelente
		X		

APELLIDOS Y NOMBRES DEL EVALUADOR :     **Ponte Quiñones Elvis Jerson**    

GRADO ACADÉMICO DEL EVALUADOR :     **Magister en Gestión Pública**    



MG. ELVIS JERSON PONTE QUIÑOES  
CONSULTOR DE PROYECTOS DE INVESTIGACIÓN  
CP 139723

Post firma  
DNI: 44199834

**TITULO DE LA TESIS: Relación de la administración del tiempo y la productividad laboral en la Municipalidad Distrital de Mancos - Año 2017.**

**NOMBRE DEL INSTRUMENTO: Cuestionario de productividad laboral**

VARIABLES	DIMENSIONES	INDICADORES	ÍTEMS	Opción de respuesta			CRITERIOS DE EVALUACIÓN								OBSERVACIONES Y/O RECOMENDACIONES	
				Siempre	A veces	Nunca	Relación entre la variable y dimensión		Relación entre la dimensión y el indicador		Relación entre el indicador y los ítems		Relación entre el ítem y la opción de respuesta			
							SI	NO	SI	NO	SI	NO	SI	NO		
Variable 2: Cuestionario de productividad laboral	Ambiente laboral	Condición laboral	23.Organiza cada cosa en su lugar para encontrarlas con facilidad. 24.Se siente cómodo en su ambiente de labores. 25.Cuenta con los materiales necesarios para realizar sus actividades.								X			X		
		Motivación Personal	26.Cree que se desarrolla profesionalmente en su centro de labores. 27.Cree que puede progresar si conserva el trabajo que ejerce ahora. 28.Siente satisfacción con el sueldo que recibe.			X		X					X		X	

			29.En el cargo que ejerce ahora tiene oportunidades de aprender y crecer.											
Satisfacción laboral	Rigidez de horarios		30.Los horarios de trabajo son rígidos e inflexibles.											
			31.Las jornadas de trabajo son muy prolongadas y fuera del horario de trabajo.											
			32.Piensa que debería de recibir un pago por horas extras en función a su capacidad de aumento de producción.											
	Sobre exigencia		33.Se encuentra en una situación de sobre exigencia laboral.											
34.Las tareas encomendadas tienen un plazo muy corto para su cumplimiento.														
			35.Recibe incentivos monetarios al cumplimiento de sus objetivos o metas.											
	Incentivos		36. Frecuentemente su superior recompensa su desenvolvimiento.											
			37. Recibe reconocimiento o elogios por hacer un buen trabajo.											
			38. Su superior o compañeros de trabajo estimulan su desarrollo.											
	Modernización		39. Cuenta con tecnología adecuada y moderna.				x			x				

	Innovación tecnológica		40. Maneja un sistema de archivo para localizar rápidamente los documentos.															
		Políticas de productividad	41. Urge modernización tecnológica. 42. Cuenta con políticas de productividad.									X		X				
		Disponibilidad presupuestal	43. Cree que es necesario contar con políticas de productividad. 44. El presupuesto asignado a su área es suficiente.									X		X				
	Capital humano	Capacitaciones	45. Se siente capacitado para ejercer el cargo que asume. 46. Cree que son necesarias las capacitaciones															
		Capacitaciones	47. La entidad ofrece facilidades de horarios y viáticos para asistir a capacitaciones. 48. Recibe capacitaciones por parte de la entidad.				X		X			X		X				
		Compromiso	49. Asume compromiso con la entidad. 50. Disfruta de su trabajo y se siente comprometido con éste															



MG. ELVIS JERSON PONTE QUINONES  
CONSULTOR DE PROYECTOS DE INVESTIGACIÓN  
CP 139723

Post firma  
DNI: 44199834

## RESULTADO DE LA VALIDACIÓN DEL INSTRUMENTO

NOMBRE DEL INSTRUMENTO: Cuestionario de productividad laboral

OBJETIVO: Recoger información referente a la administración del tiempo.

DIRIGIDO A: 45 Trabajadores entre nombrados y contratados de la Municipalidad Distrital de Mancos – Año 2017.

VALORACIÓN DEL INSTRUMENTO:

Deficiente	Regular	Bueno	Muy bueno	Excelente
		X		

APELLIDOS Y NOMBRES DEL EVALUADOR : Ponte Quiñones Elvis Jerson

GRADO ACADÉMICO DEL EVALUADOR : Magister en Gestión Pública




MG. ELVIS JERSON PONTE QUINÓRES  
CONSULTOR DE PROYECTOS DE INVESTIGACIÓN  
CIP 139723

Post firma  
DNI: 44199834



		12. Distingue entre tareas urgentes e importantes.													
Proactividad	Variedad de soluciones	13. Busca variedad de soluciones. 14. Suele anticipar y realizar previsiones.				X		X		X		X			
	Cortoplacismo o líquido	15. Toma decisiones acertadas con facilidad.								X		X			
Organización	Comunicación estratégica	16. Tiene buena relación con sus compañeros de trabajo. 17. Su comunicación es efectiva para transmitir lo deseado.													
	Objetivos a corto plazo	18. Cumple objetivos a corto plazo. 19. Se siente a gusto trabajando en equipo.				X		X		X		X			
	Trabajo en Equipo	20. Sus compañeros de trabajos están comprometidos a hacer un trabajo de calidad. 21. Se siente capaz de delegar funciones cuando trabaja en equipo. 22. La supervisión en los equipos de trabajo es adecuada.													


**MUNICIPALIDAD DISTRITAL DE MANCOS**  
  
**Ing. Efraín N. Julca Regalado**  
 GERENTE MUNICIPAL

Post firma  
 DNI: 43554113



## RESULTADO DE LA VALIDACIÓN DEL INSTRUMENTO

NOMBRE DEL INSTRUMENTO:     **Cuestionario de Administración del Tiempo**    

OBJETIVO:     **Recoger información referente a la administración del tiempo.**    

DIRIGIDO A:     **45 Trabajadores entre nombrados y contratados de la Municipalidad Distrital de Mancos – Año 2017.**    

VALORACIÓN DEL INSTRUMENTO:

Deficiente	Regular	Bueno	Muy bueno	Excelente
		X		

APELLIDOS Y NOMBRES DEL EVALUADOR :     **Julca Regalado Efrain N.**    

GRADO ACADÉMICO DEL EVALUADOR :     **Magister en Gestión Pública**    



MUNICIPALIDAD DISTRITAL DE MANCOS  
Ing. Efrain N. Julca Regalado  
GERENTE MUNICIPAL

Post firma  
DNI: 43554113

**TITULO DE LA TESIS: Relación de la administración del tiempo y la productividad laboral en la Municipalidad Distrital de Mancos - Año 2017.**

**NOMBRE DEL INSTRUMENTO: Cuestionario de productividad laboral**

VARIABLES	DIMENSIONES	INDICADORES	ÍTEMS	Opción de respuesta			CRITERIOS DE EVALUACIÓN								OBSERVACIONES Y/O RECOMENDACIONES		
				Siempre	A veces	Nunca	Relación entre la variable y dimensión		Relación entre la dimensión y el indicador		Relación entre el indicador y los ítems		Relación entre el ítem y la opción de respuesta				
							SI	NO	SI	NO	SI	NO	SI	NO			
Variable 2: Cuestionario de productividad laboral	Ambiente laboral	Condición laboral	23. Organiza cada cosa en su lugar para encontrarlas con facilidad. 24. Se siente cómodo en su ambiente de labores. 25. Cuenta con los materiales necesarios para realizar sus actividades.									X			X		
		Motivación Personal	26. Cree que se desarrolla profesionalmente en su centro de labores. 27. Cree que puede progresar si conserva el trabajo que ejerce ahora. 28. Siente satisfacción con el sueldo que recibe.				X			X					X		

			29.En el cargo que ejerce ahora tiene oportunidades de aprender y crecer.											
Satisfacción laboral	Rigidez de horarios	30.Los horarios de trabajo son rígidos e inflexibles. 31.Las jornadas de trabajo son muy prolongadas y fuera del horario de trabajo. 32.Piensa que debería de recibir un pago por horas extras en función a su capacidad de aumento de producción.									X		X	
	Sobre exigencia	33.Se encuentra en una situación de sobre exigencia laboral. 34.Las tareas encomendadas tienen un plazo muy corto para su cumplimiento. 35.Recibe incentivos monetarios al cumplimiento de sus objetivos o metas.									X		X	
	Incentivos	36. Frecuentemente su superior recompensa su desenvolvimiento. 37. Recibe reconocimiento o elogios por hacer un buen trabajo. 38. Su superior o compañeros de trabajo estimulan su desarrollo.									X		X	
	Modernización	39. Cuenta con tecnología adecuada y moderna.				X			X		X		X	

Innovación tecnológica		40. Maneja un sistema de archivo para localizar rápidamente los documentos.												
	Políticas de productividad	41. Urge modernización tecnológica. 42. Cuenta con políticas de productividad.								X		X		
	Disponibilidad presupuestal	43. Cree que es necesario contar con políticas de productividad. 44. El presupuesto asignado a su área es suficiente.								X		X		
Capital humano	Capacitaciones	45. Se siente capacitado para ejercer el cargo que asume. 46. Cree que son necesarias las capacitaciones												
	Capacitaciones	47. La entidad ofrece facilidades de horarios y viáticos para asistir a capacitaciones. 48. Recibe capacitaciones por parte de la entidad.				X		X		X		X		
	Compromiso	49. Asume compromiso con la entidad. 50. Disfruta de su trabajo y se siente comprometido con éste												


 MUNICIPALIDAD DISTRITAL DE ANCOS  
  
 Ing. Efraín N. Juico Regalado  
 GERENTE MUNICIPAL

Post firma  
 DNI: 43554113

## RESULTADO DE LA VALIDACIÓN DEL INSTRUMENTO

NOMBRE DEL INSTRUMENTO: Cuestionario de productividad laboral

OBJETIVO: Recoger información referente a la administración del tiempo.

DIRIGIDO A: 45 Trabajadores entre nombrados y contratados de la Municipalidad Distrital de Mancos – Año 2017.

VALORACIÓN DEL INSTRUMENTO:

Deficiente	Regular	Bueno	Muy bueno	Excelente
		X		

APELLIDOS Y NOMBRES DEL EVALUADOR : Julca Regalado Efrain N.

GRADO ACADÉMICO DEL EVALUADOR : Magister en Gestión Pública



Post firma  
DNI: 43554113

## CALCULO DE LA CONFIABILIDAD DEL INSTRUMENTO ADMINISTRACIÓN DEL TIEMPO MEDIANTE METODO DE ALFA DE CRONBACH

Sujetos	Preguntas																						TOTAL
	1	2	3	4	5	6	7	8	9	10	11	12	13	14	15	16	17	18	19	20	21	22	
1	3	2	3	3	3	3	3	3	3	2	1	3	2	3	2	2	2	1	2	2	1	2	51
2	3	3	3	3	3	3	3	3	2	2	2	3	2	3	3	2	2	2	1	2	2	2	54
3	3	2	3	2	3	2	2	3	2	3	2	3	2	2	2	3	2	3	2	3	2	3	54
4	3	3	3	3	2	3	2	2	3	2	3	3	3	2	3	3	3	2	3	2	3	3	59
5	2	2	2	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	25
6	3	3	2	2	2	2	2	3	3	3	3	2	2	3	2	3	3	2	2	3	3	3	56
7	1	2	2	1	2	2	2	2	1	2	3	3	3	2	2	2	3	3	3	3	3	3	50
8	2	3	2	2	2	3	3	2	2	3	2	3	3	2	2	2	2	2	3	2	2	2	51
9	2	2	3	2	3	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	3	2	3	2	2	2	2	48
10	2	3	2	3	2	3	3	3	2	3	2	2	2	2	3	2	3	2	3	3	2	2	54
11	2	2	3	2	1	2	2	2	1	2	2	2	1	1	3	3	2	1	2	2	1	2	41
12	2	2	3	2	1	2	1	2	2	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	56
13	3	3	3	3	3	3	3	2	3	3	2	3	3	3	2	3	2	3	2	2	3	3	60
14	3	3	3	3	3	3	2	2	3	2	3	3	2	2	3	2	2	1	2	2	3	2	54
15	3	3	3	3	3	3	2	2	3	1	2	2	3	2	2	2	2	2	2	2	3	2	52
VARIANZA	0.4	0.2	0.2	0.5	0.6	0.4	0.4	0.3	0.6	0.5	0.4	0.4	0.5	0.4	0.4	0.4	0.3	0.6	0.4	0.3	0.6	0.4	67.9
TOTAL	9.2																						

CALCULO DEL COEFICIENTE DE CONFIABILIDAD:

$$\alpha = \frac{K}{K-1} \left( 1 - \frac{\sum S^2 \text{Items}}{\sum S^2 T} \right)$$

DATOS	
K	Número de Items
$\sum S^2 \text{Items}$	ENCUADRO VARIANZA POR ITEM
$\sum S^2 T$	ENCUADRO VARIANZA TOTAL

$$\alpha = \frac{22}{21} \left[ 1 - \frac{9.2}{67.9} \right]$$

$$\alpha = 1.047619 \left[ 1 - 0.134905 \right]$$

$$\alpha = 1.047619 \left[ 0.865094957 \right]$$

**$\alpha = 0.906$**

### CALCULO DE LA CONFIABILIDAD DEL INSTRUMENTO PRODUCTIVIDAD LABORAL MEDIANTE METODO DE ALFA DE CRONBACH

Sujetos	Preguntas																												TOTAL
	1	2	3	4	5	6	7	8	9	10	11	12	13	14	15	16	17	18	19	20	21	22	23	24	25	26	27	28	
1	2	2	2	2	2	2	1	2	1	2	1	2	3	2	3	2	3	2	2	2	1	2	3	2	3	2	2	2	57
2	2	1	1	2	2	2	2	1	3	2	2	2	2	1	2	1	1	2	2	2	2	3	2	1	2	3	3	3	54
3	3	2	3	2	2	2	2	1	2	1	2	2	2	2	2	3	3	2	2	2	2	2	2	2	2	2	3	2	59
4	3	2	3	2	2	2	3	2	1	2	2	2	2	3	2	3	2	2	2	2	2	2	2	2	3	2	2	3	62
5	3	2	3	3	3	2	3	2	1	2	3	2	3	3	2	3	2	3	3	2	3	2	3	3	2	2	3	3	71
6	2	3	3	2	2	2	3	1	2	1	2	3	3	3	3	3	2	2	2	2	2	3	3	3	3	3	3	2	68
7	2	2	2	3	2	3	3	3	2	3	2	2	2	2	3	3	2	3	2	3	2	2	2	2	3	2	2	3	67
8	3	3	3	3	2	3	2	1	2	3	2	2	2	2	2	2	2	3	2	3	2	2	2	2	2	2	3	3	66
9	2	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	2	2	3	3	2	2	3	3	3	3	2	2	3	3	3	3	3	77
10	2	2	2	3	3	3	3	2	3	2	1	2	2	2	3	2	2	3	3	3	1	2	2	2	3	2	2	3	65
11	2	2	1	2	3	2	3	3	3	3	3	3	2	2	3	3	3	2	3	2	3	3	2	2	3	2	1	2	68
12	3	3	3	2	1	2	2	3	2	3	2	2	2	1	1	2	1	2	1	2	2	2	2	1	1	3	3	2	56
13	3	3	3	3	2	2	3	3	3	3	3	2	3	3	2	3	2	3	2	2	3	2	3	3	2	3	3	3	75
14	2	3	2	3	3	2	3	3	3	3	2	2	3	2	3	2	3	3	3	2	2	2	3	2	3	3	2	3	72
15	2	3	2	2	3	2	3	2	3	2	3	3	2	3	3	3	2	2	3	2	3	3	2	3	3	3	2	2	71
VARIANZA	0.2	0.4	0.5	0.2	0.4	0.2	0.4	0.6	0.6	0.5	0.4	0.2	0.2	0.5	0.4	0.4	0.4	0.2	0.4	0.2	0.4	0.2	0.2	0.5	0.4	0.2	0.4	0.2	45.8
TOTAL	9.8																												

CALCULO DEL COEFICIENTE DE CONFIABILIDAD:

$$\alpha = \frac{K}{K-1} \left( 1 - \frac{\sum s^2 \text{Items}}{\sum s^2 T} \right)$$

DATOS	
28	Cantidad de Items
45.8	Cantidad de Sujetos
9.8	Varianza Total
45.8	Suma de Varianzas de los Items

$$\alpha = \frac{28}{27} \left[ 1 - \frac{9.8}{45.8} \right]$$

$$\alpha = 1.037037 \left[ 1 - 0.214036 \right]$$

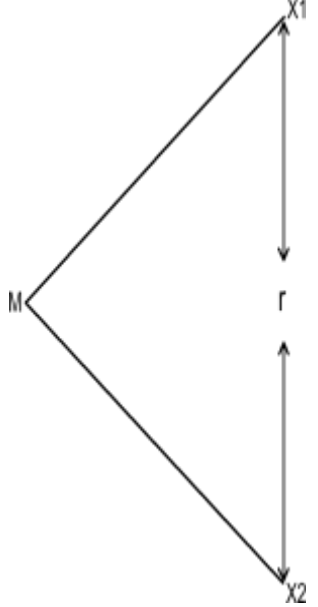
$$\alpha = 1.037037 \left[ 0.78596352 \right]$$

**$\alpha = 0.815$**

**Anexo 2: Matriz de validación**

PROBLEMA DE INVESTIGACIÓN	OBJETIVOS	HIPÓTESIS	VARIABLES	DIMENSIONES	INDICADORES	ITEMS	ESCALA DE MEDICIÓN	TIPO DE INVESTIGACIÓN	POBLACIÓN Y MUESTRA
¿Qué relación existe entre la administración del tiempo y la productividad laboral en la Municipalidad Distrital de Mancos - Año 2017?	General: Determinar la relación entre la administración del tiempo y la productividad laboral en la Municipalidad Distrital de Mancos - Año 2017.	Hi. Existe relación directa y significativa entre la administración del tiempo y la productividad laboral en la Municipalidad Distrital de Mancos - año 2017.	Administración del tiempo	Percepción del tiempo	Rendimiento	Le alcanza el tiempo para culminar todas sus tareas en el día	NOMINAL: SIEMPRE A VECES NUNCA	De acuerdo a la naturaleza de los datos: Cuantitativa - De acuerdo a la manipulación de variables: Descriptivo correlacional	Población: 45 trabajadores de la Municipalidad Distrital de Mancos
	Es consciente de las actividades a las que destina su tiempo								
	Establece plazos para realizar las tareas y posteriormente las cumple								
	Evita las interrupciones								
	Específicas:  Describir la administración del tiempo en la Municipalidad Distrital de Mancos - Año 2017.			Volumen de trabajo	Maneja gran volumen de trabajo				
					Podría manejar un incremento de trabajo				
				Ritmo de trabajo	Evita aplazar el cumplimiento de tareas				
					Finaliza las tareas, evitando dejarlas a medias				
					Refuta el método de trabajo de sus superiores cuando lo cree necesario				
				Priorización de tareas	Sabe priorizar tareas				
	Aborda las tareas en orden, según su importancia								
	Distingue entre tareas urgentes e importantes								
	Proactividad			Variedad de soluciones	Busca variedad de soluciones				
				Cortoplacismo líquido	Suele anticipar y realizar previsiones				
	Describir la productividad laboral en la Municipalidad Distrital de Mancos - Año 2017.			Comunicación estratégica	Tiene buena relación con sus compañeros de trabajo				
					Su comunicación es efectiva para transmitir lo deseado				
Objetivos a corto plazo		Cumple objetivos a corto plazo							
Trabajo en Equipo		Se siente a gusto trabajando en equipo							
	Sus compañeros de trabajos están comprometidos a hacer un trabajo de calidad								
Establecer la relación entre la percepción del tiempo y la productividad laboral en la Municipalidad Distrital de Mancos - Año 2017.	Muestra no probabilística intencional: 45 trabajadores de la Municipalidad Distrital de Mancos.								



Establecer la relación entre la simplificación de procesos y la productividad laboral en la Municipalidad Distrital de Mancos - Año 2017.					Se siente capaz de delegar funciones cuando trabaja en equipo La supervisión en los equipos de trabajo es adecuada				
Establecer la relación que existe entre la proactividad y la productividad laboral en la Municipalidad Distrital de Mancos - Año 2017			Ambiente laboral	Condición laboral	Organiza cada cosa en su lugar para encontrarlas con facilidad Se siente cómodo en su ambiente de labores Cuenta con los materiales necesarios para realizar sus actividades			Para lo cual se emplea el siguiente esquema:	
Establecer la relación entre la organización y la productividad laboral en la Municipalidad Distrital de Mancos - Año 2017.	H0. No existe relación entre la administración del tiempo y productividad laboral en la Municipalidad Distrital de Mancos - año 2017.	Productividad laboral		Motivación Personal	Cree que se desarrolla profesionalmente en su centro de labores Cree que puede progresar si conserva el trabajo que ejerce ahora Siente satisfacción con el sueldo que recibe En el cargo que ejerce ahora tiene oportunidades de aprender y crecer				
Establecer la relación entre el ambiente laboral y la administración del tiempo en la Municipalidad Distrital de Mancos - Año 2017.			Satisfacción laboral	Rigidez de horarios	Los horarios de trabajo son rígidos e inflexibles Las jornadas de trabajo son muy prolongadas y fuera del horario de trabajo Piensa que debería de recibir un pago por horas extras en función a su capacidad de aumento de producción				
Establecer la relación entre el ambiente laboral y la administración del tiempo en la Municipalidad Distrital de Mancos - Año 2017.			Sobre exigencia	Incentivos	Se encuentra en una situación de sobre exigencia laboral Las tareas encomendadas tienen un plazo muy corto para su cumplimiento Recibe incentivos monetarios al cumplimiento de sus objetivos o metas Frecuentemente su superior recompensa su desenvolvimiento Recibe reconocimiento o elogios por hacer un buen trabajo Su superior o compañeros de trabajo estimulan su desarrollo				
Determinar la relación entre el ambiente laboral y la administración del tiempo en la Municipalidad Distrital de Mancos - Año 2017.			Innovación tecnológica	Modernización	Cuenta con tecnología adecuada y moderna Maneja un sistema de archivo para localizar rápidamente los documentos. Urge modernización tecnológica				
Establecer la relación entre la satisfacción laboral y la administración del tiempo en la			Políticas de productividad		Cuenta con políticas de productividad				<p>Dónde: M = Muestra. X1 = Variable 1. X2 = Variable 2. r = Relación de las variables de estudio.</p>

Municipalidad Distrital de Mancos - Año 2017.				Cree que es necesario contar con políticas de productividad			
Analizar la relación entre la innovación tecnológica y la administración del tiempo en la Municipalidad Distrital de Mancos - Año 2017.			Disponibilidad presupuestal	El presupuesto asignado a su área es suficiente			
Analizar la relación entre el capital humano y la administración del tiempo en la Municipalidad Distrital de Mancos - Año 2017.		Capital humano	Capacitaciones	Se siente capacitado para ejercer el cargo que asume			
				Cree que son necesarias las capacitaciones			
				La entidad ofrece facilidades de horarios y viáticos para asistir a capacitaciones			
				Recibe capacitaciones por parte de la entidad			
			Compromiso	Asume compromiso con la entidad			
				Disfruta de su trabajo y se siente comprometido con éste			



# Municipalidad Distrital de Mancos

## Yungay - Ancash

### Anexo 3: Constancia emitida por la institución que acredite la realización del estudio

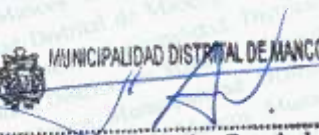
“Año del Buen Servicio al Ciudadano”

El que suscribe, Ing. Efraín Nuños Julca Regalado, identificado con DNI N° 43554113, Gerente Municipal de la Municipalidad Distrital de Mancos, Provincia de Yungay – Ancash, emite la siguiente:

## CONSTANCIA

A la C.P.C. María del Carmen Cruzado Mejía, identificada con DNI N° 47494475; quien en su condición de estudiante de la Escuela de Posgrado en Gestión Pública de la Universidad César Vallejo, ha efectuado los cuestionarios estructurados sobre la Administración del Tiempo y la Productividad Laboral respectivamente, a los trabajadores de esta comuna como parte de su investigación.

Se emite la presente constancia, a solicitud del interesado, para los fines que estime conveniente.

MUNICIPALIDAD DISTRICTAL DE MANCOS  
  
Ing. Efraín N. Julca Regalado  
GERENTE MUNICIPAL



**ANEXO 04: Otros**

**Base de datos**

**Administración del Tiempo**

N°	Percepción del tiempo					Simplificación de Procesos								Proactividad				Organización								TOTAL		
	1	2	3	4	SUB	5	6	7	8	9	10	11	12	SUB	13	14	15	SUB	16	17	18	19	20	21	22		SUB	
1	1	1	1	2	5	1	2	1	2	1	2	2	2	13	2	2	1	5	1	2	1	1	1	1	1	1	8	31
2	1	1	2	1	5	1	2	1	2	1	2	1	2	12	1	2	1	4	1	1	1	2	1	2	1	2	9	30
3	2	1	2	1	6	1	2	1	2	1	2	1	2	12	1	2	1	4	1	2	1	2	1	2	2	11	33	
4	1	2	1	1	5	1	2	1	1	1	1	1	1	9	2	1	1	4	1	1	1	1	1	1	1	1	7	25
5	2	1	1	1	5	2	1	1	1	1	1	1	2	10	1	2	1	4	2	1	1	2	1	2	1	10	29	
6	3	3	3	3	12	2	2	1	1	1	3	2	3	15	3	2	2	7	3	3	2	3	3	3	2	19	53	
7	2	3	3	2	10	2	3	2	3	2	3	2	3	20	2	3	2	7	3	2	3	2	2	2	2	16	53	
8	3	3	3	2	11	2	3	3	3	2	3	3	3	22	3	2	3	8	3	2	3	2	3	3	2	18	59	
9	2	3	3	2	10	3	3	2	3	2	3	3	3	22	3	3	2	8	3	3	3	3	2	3	3	20	60	
10	1	2	2	2	7	3	2	3	2	3	2	3	3	21	3	2	3	8	3	3	2	2	1	2	1	14	50	
11	3	2	2	2	9	2	3	2	2	3	2	2	2	18	3	3	3	9	3	3	2	2	1	3	2	16	52	
12	2	3	2	3	10	3	2	2	3	2	3	3	3	21	3	2	2	7	3	2	3	2	3	2	2	17	55	
13	3	3	3	2	11	2	3	2	2	3	3	3	3	21	3	3	3	9	3	3	3	3	3	3	3	21	62	
14	3	3	2	2	10	2	3	2	2	2	2	3	3	19	3	2	2	7	3	3	2	2	2	2	2	16	52	
15	2	2	2	2	8	2	2	2	2	2	2	2	2	16	2	2	2	6	2	2	2	2	2	2	2	14	44	
16	2	2	2	2	8	2	2	2	2	2	2	2	2	16	2	2	2	6	2	2	2	2	2	2	2	14	44	
17	3	2	1	1	7	2	2	3	3	2	3	3	3	21	3	2	2	7	3	3	3	3	3	2	2	19	54	
18	2	2	2	3	9	2	2	2	2	1	2	1	3	15	3	3	1	7	3	1	2	2	1	2	1	12	43	
19	2	1	3	3	9	2	3	2	1	2	3	2	1	16	3	2	1	6	3	3	3	1	2	2	3	17	48	
20	1	2	1	2	6	1	2	1	2	1	2	1	2	12	1	2	1	4	1	1	1	2	1	1	1	8	30	



## Productividad Laboral

	Ambiente Laboral								Satisfacción Laboral									Innovación Tecnológica						Capital Humano						TOTAL			
	1	2	3	4	5	6	7	SUB	8	9	10	11	12	13	14	15	16	SUB	17	18	19	20	21	22	SUB	23	24	25	26		27	28	SUB
1	1	2	1	1	2	1	2	10	1	2	1	2	1	2	1	2	1	13	1	1	1	1	2	1	7	1	2	1	2	1	2	9	39
2	1	1	1	1	1	1	1	7	2	1	1	2	1	2	1	2	1	13	1	1	2	1	2	1	8	1	1	2	1	2	1	8	36
3	2	1	2	1	1	1	2	10	1	2	1	2	1	1	2	1	2	13	1	2	1	1	1	2	8	2	1	1	1	1	1	7	38
4	1	1	1	1	1	1	2	8	2	1	1	1	1	1	2	1	2	12	2	1	1	2	1	1	8	2	1	2	1	2	1	9	37
5	1	2	1	2	1	2	2	11	1	1	2	1	1	1	1	2	2	12	1	1	1	2	2	1	8	1	2	1	2	2	2	10	41
6	3	3	2	3	3	1	1	16	3	2	2	1	1	1	2	2	1	15	1	1	3	1	3	1	10	3	3	1	1	3	3	14	55
7	3	2	2	2	1	1	2	13	3	2	3	2	3	1	1	2	2	19	3	1	3	1	3	2	13	2	3	2	3	3	3	16	61
8	3	2	2	2	3	2	3	17	2	2	3	2	2	1	1	1	1	15	2	3	3	1	3	1	13	3	3	1	1	3	3	14	59
9	3	3	3	3	3	1	3	19	3	3	3	1	2	1	1	3	2	19	3	3	3	2	3	2	16	2	3	2	2	3	3	15	69
10	2	2	1	3	2	1	2	13	2	3	3	2	2	1	1	1	2	17	1	1	3	1	3	2	11	3	3	1	2	3	2	14	55
11	2	1	1	3	3	1	3	14	2	2	3	2	2	1	1	1	1	15	2	2	3	2	3	2	14	3	3	3	1	3	3	16	59
12	2	2	2	2	2	1	3	14	2	2	3	2	2	1	1	2	1	16	1	2	3	1	3	3	13	3	3	2	1	3	3	15	58
13	3	3	2	3	1	1	3	16	3	2	3	2	2	1	1	1	2	17	2	1	3	1	3	1	11	3	3	2	1	3	3	15	59
14	3	3	2	2	2	1	2	15	1	1	2	1	1	1	1	2	1	11	1	1	3	1	3	1	10	3	3	2	1	3	2	14	50
15	2	2	2	2	2	2	2	14	2	2	2	2	2	2	2	2	2	18	2	2	2	2	2	2	12	2	2	2	2	2	2	12	56
16	2	2	2	2	2	2	2	14	2	2	2	2	2	2	2	2	2	18	2	2	2	2	2	2	12	2	2	2	2	2	2	12	56
17	3	2	1	3	1	1	2	13	1	1	2	1	2	1	2	3	1	14	1	1	3	1	3	1	10	3	3	3	3	3	3	18	55
18	3	3	2	1	3	2	2	16	2	3	3	3	2	3	3	3	3	25	3	2	3	3	2	3	16	2	2	3	3	3	2	15	72
19	3	3	3	3	3	2	3	20	2	3	3	3	3	2	3	3	3	25	2	3	3	3	2	2	15	2	2	2	2	2	2	12	72
20	1	1	1	2	1	2	1	9	1	2	1	2	1	1	1	1	1	11	1	1	1	1	1	2	7	1	1	1	1	1	1	6	33
21	1	1	1	1	1	1	1	7	1	1	1	1	2	1	2	1	1	11	1	1	1	1	2	1	7	1	2	1	2	1	2	9	34
22	2	2	2	2	2	3	2	15	3	2	3	2	2	2	3	2	2	21	2	2	2	2	2	2	12	2	2	2	2	2	2	12	60
23	3	2	2	2	3	2	3	17	3	2	3	2	2	2	3	2	3	22	2	2	2	2	2	2	12	3	3	2	3	3	2	16	67

24	2	2	2	2	2	3	2	15	2	3	2	2	2	3	2	2	2	20	2	3	2	2	2	2	13	3	2	3	2	3	2	15	63
25	2	2	3	2	3	2	3	17	2	3	2	2	2	3	2	3	2	21	3	3	3	2	2	2	15	2	2	2	2	2	2	12	65
26	1	1	2	1	2		2	9	2	1	2	1	2	1	2	3	2	16	3	3	3	3	1	2	15	2	1	2	1	2	1	9	49
27	1	2	2	1	2	1	2	11	2	3	3	3	2	2	2	3	3	23	3	3	3	3	1	2	15	1	2	1	1	1	1	7	56
28	2	2	2	3	2	3	2	16	2	3	3	3	3	1	2	2	2	21	1	1	3	1	2	2	10	3	2	2	3	3	3	16	63
29	3	2	3	2	3	3	3	19	2	2	3	2	3	2	2	3	1	20	1	1	1	1	2	2	8	3	2	2	3	3	3	16	63
30	3	3	2	3	2	3	2	18	3	2	3	2	3	2	3	3	2	23	3	3	3	3	3	3	18	3	3	3	3	3	3	18	77
31	3	3	2	3	2	3	2	18	2	2	3	2	1	1	2	2	2	17	1	1	3	1	2	2	10	3	3	2	1	3	3	15	60
32	3	3	2	3	2	3	2	18	2	2	2	2	2	1	2	2	1	16	2	1	3	2	3	1	12	3	3	1	1	3	3	14	60
33	2	2	3	2	2	2	1	14	3	3	3	2	2	1	3	2	1	20	2	2	2	1	3	1	11	3	3	2	1	3	3	15	60
34	1	2	2	2	3	2	2	14	2	2	3	2	2	1	1	1	2	16	2	1	3	2	3	2	13	3	2	2	2	3	3	15	58
35	2	2	2	2	3	3	2	16	2	3	2	1	2	1	3	2	2	18	1	1	3	2	2	1	10	3	3	2	2	2	1	13	57
36	3	3	2	3	3	3	3	20	3	2	2	2	2	1	2	1	1	16	1	2	3	1	2	1	10	3	3	2	1	3	3	15	61
37	3	2	3	2	2	3	3	18	2	2	2	2	3	2	3	2	2	20	3	2	3	2	3	2	15	3	3	2	2	3	2	15	68
38	2	2	2	3	1	1	2	13	2	2	3	2	1	2	2	3	1	18	1	2	1	1	1	1	7	3	3	2	2	1	1	12	50
39	2	1	1	1	1	1	1	8	1	1	1	1	1	1	1	1	1	9	1	2	1	1	1	1	7	1	1	1	1	1	1	6	30
40	1	1	1	1	1	1	1	7	2	1	1	1	1	1	1	1	1	10	1	1	2	1	1	1	7	2	1	1	1	1	1	7	31
41	3	3	3	3	2	1	2	17	2	1	2	1	2	2	2	2	1	15	2	2	2	2	2	3	13	3	2	2	1	2	3	13	58
42	1	2	3	3	3	2	2	16	2	2	2	3	2	2	2	2	2	19	2	3	2	2	2	2	13	3	2	3	2	3	2	15	63
43	2	2	2	2	2	2	2	14	2	2	2	2	2	2	2	2	2	18	2	2	2	2	2	2	12	2	2	2	2	2	2	12	56
44	2	2	2	2	2	2	2	14	2	2	2	2	2	2	2	2	2	18	2	2	2	2	2	2	12	2	2	2	2	2	2	12	56
45	2	2	2	2	2	2	2	14	2	2	2	2	2	2	2	2	2	18	2	2	2	2	2	2	12	2	2	2	2	2	2	12	56