



**UNIVERSIDAD CÉSAR VALLEJO**

**ESCUELA DE POSGRADO**

PROGRAMA ACADÉMICO DE MAESTRÍA EN  
ADMINISTRACIÓN DE NEGOCIOS – MBA

Gestión del tiempo y habilidades directivas en las áreas  
administrativas de una universidad privada, Lima 2022

TESIS PARA OBTENER EL GRADO ACADÉMICO DE:  
Maestra en Administración de Negocios - MBA

**AUTORA:**

Martínez Briones, Lisset Beatriz ([orcid.org/0000-0002-8882-8106](https://orcid.org/0000-0002-8882-8106))

**ASESORA:**

Mg. Quintero Ramírez, Laura Pamela ([orcid.org/0000-0002-1756-7498](https://orcid.org/0000-0002-1756-7498))

**LÍNEA DE INVESTIGACIÓN:**

Modelos y Herramientas Gerenciales

**LÍNEA DE RESPONSABILIDAD SOCIAL UNIVERSITARIA:**

Desarrollo económico, empleo y emprendimiento

LIMA – PERÚ

2022

## **Dedicatoria**

A Lucy Briones y Tito Martinez, mis padres quienes me han apoyado, guiado y formado. Porque trabajaron duro para darme lo mejor, por su amor y paciencia.

A mi esposo, por su apoyo incondicional, su compañía, amor y consejos.

## **Agradecimiento**

A mi creador, que ha estado conmigo en cada paso del camino, guiándome y dándome la oportunidad de conocer gente increíble.

## Índice de contenidos

Dedicatoria .....	ii
Agradecimiento .....	iii
Índice de contenidos.....	iv
Índice de tablas .....	vi
Índice de figuras .....	viii
Resumen .....	ix
Abstract .....	x
I. INTRODUCCIÓN.....	1
II. MARCO TEÓRICO .....	6
III. METODOLOGÍA.....	21
3.1 Tipo y diseño de investigación.....	21
3.2 Variables y operacionalización .....	22
3.3 Población, muestra, muestreo .....	23
3.4 Técnicas e instrumentos de recolección de datos .....	24
3.5 Procedimientos.....	26
3.6 Método de análisis de datos .....	27
3.7 Aspectos éticos .....	27
IV. RESULTADOS.....	29
4.1 Resultados descriptivos.....	29

4.2 Resultados correlacionales.....	35
V. DISCUSIÓN .....	41
VI. CONCLUSIONES.....	47
VII. RECOMENDACIONES .....	48
REFERENCIAS.....	50
ANEXOS .....	63
Anexo 1. Matriz de operacionalización .....	63
Anexo 2. Instrumento de recolección de datos.....	65
Anexo 3. Validación de Juicio de expertos .....	68
Anexo 4. Base de datos en Excel.....	83
Anexo 5. Formulario de Google del instrumento .....	85

## Índice de tablas

	Pág.
Tabla 1 Categorías y roles del directivo .....	19
Tabla 2 Validación de juicio de expertos .....	25
Tabla 3 Confiabilidad del cuestionario de la Gestión de tiempo .....	26
Tabla 4 Confiabilidad del cuestionario de la Habilidades Directivas .....	26
Tabla 5 Desarrollo de la Gestión de Tiempo de los jefes y coordinadores de las áreas administrativas de una Universidad privada, Lima 2022	29
Tabla 6 Desarrollo del Establecimiento de Propósitos de los jefes y coordinadores de las áreas administrativas de una Universidad privada, Lima 2022 .....	30
Tabla 7 Desarrollo de las Herramientas de Gestión de los jefes y coordinadores de las áreas administrativas de una Universidad privada, Lima 2022 .....	31
Tabla 8 Desarrollo de la Preferencia por la Desorganización de los jefes y coordinadores de las áreas administrativas de una Universidad privada, Lima 2022 .....	32
Tabla 9 Desarrollo de la Percepción de Control de los jefes y coordinadores de las áreas administrativas de una Universidad privada, Lima 2022 .....	33

Tabla 10	Desarrollo de las Habilidades Directivas de los jefes y coordinadores de las áreas administrativas de una Universidad privada, Lima 2022. .....	34
Tabla 11	Prueba de Normalidad Kolmogorov-Smirnov <sup>a</sup> .....	35
Tabla 12	Prueba de Hipótesis de Variables Gestión del Tiempo y Habilidades Directivas .....	36
Tabla 13	Prueba de Hipótesis de la Dimensión Establecimiento de Propósitos y Habilidades Directivas .....	37
Tabla 14	Prueba de Hipótesis de la Dimensión Herramientas de Gestión y Habilidades Directivas .....	38
Tabla 15	Prueba de Hipótesis de la Dimensión Preferencias por la Desorganización y Habilidades Directivas.....	39
Tabla 16	Prueba de Hipótesis de la Dimensión Percepción del control y Habilidades Directivas .....	40

## Índice de figuras

Figura 1	Priorización de las actividades .....	11
Figura 2	Programación .....	13
Figura 3	Un modelo de éxito y fracaso individual .....	16
Figura 4	Desarrollo de la Gestión de Tiempo de los jefes y coordinadores de las áreas administrativas de una Universidad privada, Lima 2022	29
Figura 5	Desarrollo del Establecimiento de Propósitos de los jefes y coordinadores de las áreas administrativas de una Universidad privada, Lima 2022...	30
Figura 6	Desarrollo de las Herramientas de Gestión de los jefes y coordinadores de las áreas administrativas de una Universidad privada, Lima 2022. .....	31
Figura 7	Desarrollo de la Preferencia por la Desorganización de los jefes y coordinadores de las áreas administrativas de una Universidad privada, Lima 2022.....	32
Figura 8	Desarrollo de la Percepción de Control de los jefes y coordinadores de las áreas administrativas de una Universidad privada, Lima 2022	33
Figura 9	Habilidades directivas de los jefes y coordinadores de las áreas administrativas de una Universidad privada, Lima 2022.....	34



## Resumen

El presente estudio tuvo como objetivo analizar la relación que existe entre la gestión del tiempo y las habilidades directivas de las áreas administrativas de una universidad privada, Lima – 2022.

Utilizando un enfoque cuantitativo, de tipo básica, diseño no experimental, correlacional, y de corte transversal, la población estuvo conformada por todos los Jefes y Coordinadores, excluyéndose a docentes, personal directivo y colaboradores de áreas de soporte en general, y el alumnado, tanto de pre como de post grado. La muestra representativa fue de 115, los cuales participaron en una encuesta realizada a través de un cuestionario sobre aspectos relevantes de ambas variables, basados en una escala de Likert (siempre, casi siempre, a veces, casi nunca, nunca).

Como resultados, encontró que el establecimiento de propósitos, y la preferencia por la desorganización tienen relación con las habilidades directivas; mientras que las herramientas de gestión, y la percepción del control no tienen relación con las habilidades directivas de las áreas administrativas de una universidad privada, Lima – 2022.

En conclusión, existe relación significativa positiva entre la gestión del tiempo y las habilidades directivas de las áreas administrativas de una universidad privada, Lima – 2022.

**Palabras clave:** Gestión del tiempo, habilidades directivas, procrastinación, control del tiempo.

## **Abstract**

The objective of this study was to analyze the relationship between time management and management skills in the administrative areas of a private university, Lima - 2022.

Using a quantitative approach, of a basic type, non-experimental, correlational, and cross-sectional design, the population was made up of all the Heads and Coordinators, excluding teachers, management personnel and collaborators from support areas in general, and the students, both undergraduate and graduate. The representative sample was 115, who participated in a survey carried out through a questionnaire on relevant aspects of both variables, based on a Likert scale (always, almost always, sometimes, almost never, never).

As results, I found that the establishment of purposes, and the preference for disorganization are related to management skills; while the management tools, and the perception of control are not related to the managerial skills of the administrative areas of a private university, Lima - 2022.

In conclusion, there is a significant positive relationship between time management and management skills in the administrative areas of a private university, Lima - 2022.

**Keywords:** Time management, management skills, procrastination, time control.

## I. INTRODUCCIÓN

El Orbe a nivel de las habilidades directivas, se ha vuelto mucho más exigente que en décadas anteriores, por ejemplo, en Portugal, el crecimiento de trabajo ha creado la necesidad de un mayor número de gerentes y profesionales con habilidades como la flexibilidad y la capacidad de resolución de problemas que, para este caso, a nivel universitario existe una carencia de habilidades directivas (Sousa, 2018); así mismo, el continente asiático no es la excepción, ya que en Tailandia, las casas de estudio a nivel superior, acusan esperar hasta ahora, que sus colaboradores con cargo de responsabilidad, no solo estén comprometidos con su trabajo, sino también que tengan la capacidad de tomar la iniciativa; para esta nación asiática trabajar en una entidad educativa requiere de un desempeño multifacético, que por ahora no se tiene al 100% y lógicamente exige una vasta gama de habilidades y conocimientos que no solo contengan habilidades duras, sino principalmente habilidades blandas para cumplir con éxito las tareas encomendadas (Ngang, 2020). En el mundo académico de EE.UU., con respecto a los puestos de liderazgo en escuelas, colegios y universidades, se tiene que estos no han respondido a la crisis del Coronavirus, por lo que fue mal gestionado el cierre de los campus y de las residencias estudiantiles, así como la cancelación de las graduaciones y a la hora de trasladar las actividades educativas en modalidad virtual; denota una falta de perspicacia en las habilidades de gestión a la hora de decidir en este tipo de situaciones (Fernández y Shaw, 2020).

Con respecto a la parte local, en lo que a Perú se refiere, se tiene a Paredes, et al. (2021), quien, de acuerdo al estudio realizado en una Universidad de la Sierra Peruana, indicó que los jefes y encargados carecen de habilidades directivas, son poco empáticos y verticalistas. Es por ello que deben mejorar sus capacidades con la intención de atender con eficiencia los retos dados por la institución (Barrientos, et al., 2018). Así mismo, las capacitaciones son difíciles de entrenar debido a que estas actividades son las más requeridas por estar directamente vinculadas a la mejora conductual de las habilidades directivas; sin embargo, si no se maneja adecuadamente en lo que respecta a la gestión del tiempo, terminará siendo

ineficaz (Huamán y Fidel, 2013). Así mismo, en particular de la Universidad, objeto de estudio, se tiene que esta ha venido presentando diversos problemas relacionados con la gestión del tiempo, realizando en muchos casos las actividades para ir cubriendo las urgencias, por tanto, existe desorganización, lo que refleja a su vez la falta de adecuadas herramientas de gestión, que ocasionan por una parte un clima laboral inadecuado y una baja productividad en el área administrativa. Por lo que, aplicar de manera adecuada la gestión del tiempo es fundamental para el proceso de aprendizaje, que todo trabajador académico en el ámbito universitario debe aprender (Baños, 2020).

El tiempo es una concepción amplia de duración y debe ser visto como cambiante, y como un proceso bajo el control de uno mismo (Hackworth, 2008). Dado que no existe un método único de control que funcione para todas las personas, por lo que cada individuo a su criterio debe seleccionar aquellas técnicas que le funcionen para distribuir y aprovechar el tiempo (Abernathy, 1999). Para ello, es importante desarrollar habilidades de gestión del tiempo y priorización del trabajo desde el principio, tanto a nivel profesional como personal, para impulsar el éxito futuro (Murphy, et al., 2022). Pues sin lugar a duda, equilibrar el trabajo y las responsabilidades de la vida es indispensable, por lo que en muchas culturas y en las organizaciones se fomenta la práctica de la gestión del tiempo (Azara, Khana, y Van, 2018). Es muy común, que las organizaciones tengan la costumbre de buscar efectividad y consecuencias en lugar de métodos y eficiencia de la gestión del tiempo (Jinalee y Kumar, 2018). Y es allí donde hay que hacer mayor énfasis, pues como algunos estudios han señalado, que hay una correlación negativa entre cualquier distractor y la productividad laboral, ya que pueden conducir a comportamientos que perjudican la productividad de la organización (Giunchiglia, et al., 2018).

Las habilidades gerenciales o directivas son importantes atributos que hacen la diferencia entre un excelente líder y un jefe que solo se dedica a dar órdenes. Estos líderes con actitudes positivas, motivan positivamente hacia el trabajo en equipo contribuyendo extraordinariamente en el ambiente organizacional de su institución (Pazmiño, et al., 2019). Dentro de esas habilidades de gestión que se requieren para los mandos intermedios en las organizaciones en la próxima

generación incluyen la capacidad de lidiar con los diferentes valores de los puestos operativos, la capacidad de formar a dichos puestos la capacidad de cooperar con todos los grupos de interés y con altos valores éticos (Abe, et al., 2009). Para ello debe desarrollarse programas continuos de aprendizaje experiencial y tutoría para los directivos antes y cuando estén asumiendo puestos de gestión (Paarima, et al., 2021). Los cuales deben enfocarse en las siguientes habilidades que son indispensables para el desarrollo: innovación, liderazgo y gestión (Sousa y Rocha, 2019). Lo cual debe ser estudiado, ya que aún sigue existiendo la necesidad del desarrollo de habilidades, con la intención de mejorar la interrelación entre la educación académica y profesional (Plant, Barac, y Sarens, 2019).

Por tanto, se considera que existe la necesidad de mejorar la gestión directiva, ya que siempre se centran en las actividades de carácter urgente, dejándose atrapar por el día a día como una especie de apaga fuegos, por lo cual se pierde la visión, y no da tiempo en pensar, ejecutar lo planificado, prepararse para las actividades importantes y que sean realizadas de manera eficiente evitando que se desarrolle problemas de urgencia, lo cual ocasiona en estas áreas cansancio y estrés. Por lo tanto, en este sentido, es necesario desarrollar diversas potencialidades, como el autoconocimiento, el manejo de conflictos, las relaciones interpersonales, el poder de negociación, la capacidad de liderazgo, para tomar la mejor decisión, estirarnos y disfrutar el tiempo, teniendo un mejor control sobre las acciones. Por esta razón, se puede considerar que la gestión eficaz del tiempo se genera mediante las habilidades directivas para desarrollar adecuadamente las actividades y alcanzar los objetivos, estableciendo prioridades en la gestión del tiempo a través del orden de las tareas diarias, las cuales deben planificarse y organizarse para evitar centrarse únicamente en la emergencia. (extinción de incendios) pérdida de vista las operaciones críticas, especialmente en condiciones normales, este nuevo lugar donde necesita adaptarse y mejorar para aumentar su capacidad continua en el mercado de la educación.

En este sentido, y luego de haber mapeado de la mejor manera posible la realidad del problema, se formuló el siguiente problema general: ¿Qué relación existe entre la gestión del tiempo y las habilidades directivas de las áreas administrativas de una universidad privada, Lima - 2022?, del mismo modo, en lo

que a la parte específica se refiere, se tienen las siguientes interrogantes: ¿Qué relación existe entre el establecimiento de propósitos y las habilidades directivas de las áreas administrativas de una universidad privada, Lima - 2022?, ¿Qué relación existe entre las herramientas de gestión y las habilidades directivas de las áreas administrativas de una universidad privada, Lima - 2022?, ¿Qué relación existe entre la preferencia por la desorganización y las habilidades directivas de las áreas administrativas de una universidad privada, Lima - 2022?, ¿Qué relación existe entre la percepción de control y las habilidades directivas de las áreas administrativas de una universidad privada, Lima - 2022?

Seguidamente, resultó pertinente abocarse a la parte justificativa, por lo que, según Bernal (2010), Se justifica en lo teórico, al sustentar que con la consolidación de este estudio se establecerá un debate entre las teorías existentes y la contrastación de los resultados que se obtendrán, lo que permitirá describir brechas de conocimientos existentes en la aplicación a una realidad particular de donde se sujetará a una serie de hallazgos.

Asimismo, existirá una justificación práctica, ya que con el desarrollo de este estudio se podrá contribuir con la identificación de un problema para la organización y el punto de inicio de un proceso de reingeniería, que obviamente generará la necesidad de herramientas y procedimientos, pero sin duda será un gran aporte para la mejora de la institución y generar el cambio de la realidad problemática, enfocado en establecer la base de esta temática en el campo administrativo de la universidad lo que servirá para establecer acciones y medidas que posibiliten la transformación del servicio, orientando las acciones a actividades específicas.

Y se justifica en lo metodológico, ya que se propuso abarcar el estudio considerando una investigación no experimental de tipo correlacional basado en datos cuantitativos de ambas variables, con la que se encontró relaciones estadísticas entre ellas, cabe destacar que los datos utilizados para el análisis provinieron de una fuente primaria obtenida de la aplicación de la encuesta a las personas que conformaron la muestra, los cuales luego de ser procesado de manera descriptiva e inferencial, logró responder a los objetivos establecidos, el cual servirá como precedentes para futuras investigaciones en el área y en la

temática, lo cual incluye otros estudios donde se pudiese aplicar habilidades para la mejora de la gestión del tiempo, y las habilidades directivas.

Considerando todo lo antes expuesto, se estableció como objetivos de investigación, a un objetivo general que a la letra dice: Analizar la relación que existe entre la gestión del tiempo y las habilidades directivas de las áreas administrativas de una universidad privada, Lima – 2022 y con respecto a los objetivos específicos se tuvo: OE1: Determinar la relación que existe entre el establecimiento de propósitos y las habilidades directivas de las áreas administrativas de una universidad privada, Lima – 2022, OE2: Establecer la relación que existe entre las herramientas de gestión y las habilidades directivas de las áreas administrativas de una universidad privada, Lima – 2022, OE3: Comprobar la relación que existe entre la preferencia por la desorganización y las habilidades directivas de las áreas administrativas de una universidad privada, Lima– 2022 y OE4: Examinar la relación que existe entre la percepción de control y las habilidades directivas de las áreas administrativas de una universidad privada, Lima- 2022.

Para finalizar este capítulo, se tuvo a bien plantear las siguientes hipótesis de investigación, comenzando con la hipótesis de tipo general: existe relación significativa positiva entre la gestión del tiempo y las habilidades directivas de las áreas administrativas de una universidad privada, Lima – 2022 y como hipótesis específicas se tuvo: H<sub>1</sub>. Existe relación significativa positiva entre el establecimiento de propósitos y las habilidades directivas de las áreas administrativas de una universidad privada, Lima – 2022, H<sub>2</sub>. Existe relación significativa positiva entre las herramientas de gestión y las habilidades directivas de las áreas administrativas de una universidad privada, Lima – 2022, H<sub>3</sub>. Existe relación significativa positiva entre la preferencia por la desorganización y las habilidades directivas de las áreas administrativas de una universidad privada, Lima – 2022 y H<sub>4</sub>. Existe relación significativa positiva entre la percepción de control y las habilidades directivas de las áreas administrativas de una universidad privada, Lima - 2022.

## II. MARCO TEÓRICO

Se inicia este capítulo, con la respectiva compilación de los trabajos previos compatibles con el tema de investigación, teniendo en el marco nacional a los siguientes estudios:

En relación a los estudios nacionales se tiene a Tello (2021), quien en su estudio llegó a la conclusión que existe relación importante entre la gestión de archivos y administración del tiempo en la Subgerencia de Atención al Ciudadano de la Municipalidad Distrital de la Molina, en el año 2021 de acuerdo con el Rho de Spearman (sig. =0,00; Rho=0,888), así mismo la gestión documentaria demostró tener relación moderada (sig. =0,00; Rho=0,774), la decisión (sig. =0,04; Rho=0,890), la determinación (sig. =0,00; Rho=0,743), y con la disciplina en la gestión del tiempo (sig. =0,01; Rho=0,849), de acuerdo con una indagación realizada en una encuesta a 30 trabajadores, y sobre la base de teoría de diversos autores.

Así también Montes (2021), en su investigación, demostró que se asocia significativamente el Procedimiento Administrativo y las fases de la Administración del Tiempo (sig. =0,000; Pearson=0,736) y que el control y la planeación se relacionan moderadamente (sig.=0,000; Pearson=0,577 y sig.=0,000; Pearson=0,542) respectivamente; la motivación se relaciona altamente con la administración del tiempo (sig.=0,000; Pearson=0,627). Según pudo constatar en un estudio realizado a través de la encuesta validada a 84 estudiantes.

Por su parte Contreras (2021), determinó que existe relación positiva, moderada y significativa entre las habilidades gerenciales y el desempeño laboral de las autoridades de la provincia de San Martín, 2020 de acuerdo con el coeficiente estadístico de Spearman y el Coeficiente de determinación (Sig. = 0,01; Rho=0,485;  $R^2=2675$  (26%)), y existe una relación directa, significativa y moderada entre las la dimensión establecimiento y las habilidades gerenciales de metas (Sig. = 0,01; Rho=0,524), y existe una relación significativa, moderada y directa entre las



habilidades gerenciales y la dimensión clima organizacional (Sig. = 0,01; Rho=0,460), según estudio realizado a una muestra de 134 colaboradores que participaron a través de una encuesta.

Julca (2020), en su estudio basado en los modelos y teóricos sobre la procrastinación de Baker (1979), McCown, et al. (1997), Skinner (1977), Wolters (2003), Pychyl (2018), Díaz (2019), y sobre las Habilidades Sociales de Muñoz, et al. (2011), Ministerio de Educación del Perú (2004) y Monjas (2012), y basado en encuestas realizadas a 41 docentes de una universidad, llegó a determinar que existe relación negativa moderada entre la procrastinación y las habilidades sociales de acuerdo al resultado del coeficiente de correlación Rho de Spearman (Sig. =0,002; Rho=-0,495).

Y para finalizar Atencio (2019), llegó a la conclusión de acuerdo con el estudio realizado a 30 actores, que el modo de liderazgo afecta directamente con la gestión del tiempo, tanto el modo de liderazgo autoritario coercitivo, benevolente, consultivo y participativo, no obstante, en muchas ocasiones estos no generan una adecuada utilización del tiempo.

Así mismo, en lo que se refiere a la parte internacional, sobre la base de la guía establecida para este tratado de post grado, se tienen a los siguientes estudios previos:

Villegas, et al. (2021), en su investigación cuasi experimental dirigido a 355 estudiantes, determinó que los factores que pautan las metas, herramientas para la percepción de control, la gestión del tiempo, y orden-organización, no posee desacuerdos significativas por edad y género a través de un análisis ANOVA de los datos obtenidos a través de cuestionarios de reconocimiento internacional como es el *Time Management Behavior Scale* (TMBS), elaborada por Macan et al., (1990); por lo que llegó a la conclusión de que el tiempo es un factor determinante en la modernidad de la autonomía académica, y que los escolares pueden tener factores en los niveles aceptables; y no hay diferencias importantes entre las variables.

Da Silva y Lins (2020), realizaron una investigación de revisión sistémica de literatura sobre la gestión del tiempo, donde identificaron desde una visión general que el *Learning Analytics* y *Educational Data Mining* está aportando a la extracción desconocimiento sobre la autoajuste de la gestión del tiempo en entornos virtuales. Por lo que llegan a la conclusión que los distintos departamentos de la Minería de Datos Educativos y Analítica de Aprendizaje están siendo aplicado en el fenómeno de la autoajuste del aprendizaje, centrándose en la gestión de tiempo, lo cual en los entornos de *e-learning*, permiten más flexibilidad de tiempo y espacio en relación con el aprendizaje presencial.

Trejo (2020), en su estudio enfocado en una muestra de 30 estudiantes de posgrado, quien participó a través de una encuesta obtuvo de manera estadística a través del coeficiente de correlación de Pearson (0,65) que hay una correlación moderada entre la Administración del tiempo y la productividad; por lo que los alumnos que estudian y trabajan continuamente se organizan y planean su día para lograr sus objetivos.

Por otra parte, Bozbayindir (2019), concluyó que cuanto mejor eran los administradores escolares en la planificación del tiempo y el uso de su tiempo efectivamente, menos propensos eran a caer en trampas temporales. En otras palabras, mejor será su tiempo. Según las encuestas realizadas a 181 administradores escolares en escuelas primarias oficiales, escuelas secundarias y escuelas de educación secundaria, la cual consistió en una “Escala de gestión del tiempo”, que analiza la planificación del tiempo, el uso efectivo de tiempo y las dimensiones de las trampas de tiempo junto con una “Escala Cyberloafing”.

Así mismo, Vasco y Montufar (2018), llegaron a la conclusión, de que existen diversos métodos relacionados con la gestión del tiempo, de acuerdo con las necesidades de cada organización, y esto constituye un aporte sustancial para que los directivos puedan implementar estrategias que se originen de acuerdo con el diagnóstico que se realice en la empresa, de tal manera de que las soluciones ayuden a la eficacia y eficiencia, en la calidad de producción de servicios. Tales estrategias a plantearse siempre deben evidenciar un escenario donde se

establezcan las actividades, procedimientos y procesos encaminados a lograr que se cumplan las exigencias del cliente, en cuanto al perfeccionamiento del tiempo.

Se ha considerado como teoría base, al enfoque neoclásico, el mismo que sobre los postulados de Peter Drucker (1945), quien al reasignar su énfasis en la eficiencia y eficacia, empresarial, centró la función de la organización en los objetivos y resultados que se debe alcanzar, estableciendo también que debe encontrarse estructurada y orientada en función de estos, además de ser un medio de evaluación de desempeño organizacional, poniendo hincapié en la eficacia al momento de aplicarlos, en lo que al uso de herramientas y a la aplicación de habilidades en el ámbito directivo se refiere, enfatizando en que la gestión del tiempo es una de las habilidades directivas más importantes.

En cuanto al aspecto conceptual de las variables de la gestión eficiente del tiempo, en primer lugar, se afirma que el concepto de tiempo ha sido objeto de investigaciones multidisciplinarias (filosofía, física, religión, ciencias sociales, etc.) a lo largo de la historia. En las culturas más antiguas, el tiempo estaba marcado por un paso cíclico, como el proceso de siembra y cosecha, el solsticio o la posición de ciertos astros, celebraciones religiosas, etc.; en el proceso, el tiempo no tiene valor como medida y es diferente al actual concepto de linealidad (Calderón y Gustems, 2020).

Baños (2020), afirma que el tiempo es un fluir constante, perpetuo, continuo y absoluto que todos los seres humanos experimentamos en eventos de magnitud física en los que se programan ambientes académicos, laborales y personales. Para Alarcón, et al. (2020), el tiempo como construcción mental en la vida cotidiana es un hecho objetivo y lineal que permite organizar la realidad social en estados temporales (pasado, presente y futuro). Según Velilla (2019) el tiempo es el más importante recurso finito, no almacenable, percedero e inexorable del que disponemos para la consecución de nuestras metas.

Desde la perspectiva del tiempo personal, lo que llamamos tiempo de posesión es un recurso estructural que se distribuye de manera desigual según las relaciones de clase, género y raza (Mallimaci y Magliano, 2020). Esta relación del tiempo personal o personal con el tiempo social se define por el tiempo de trabajo

(el eje central de nuestro tiempo de vida, por así decirlo), el tiempo del hogar y la familia (que recae mayoritariamente en las mujeres), y el tiempo personal de vida (de adaptación al resto), lo haremos como tiempo privado (Ocón y Núñez, 2020).

Esto sugiere que existen diferentes nociones de tiempo asociadas a la gran tradición teórica de los estudios sociales (Martinica y Villalta, 2015). En las empresas, la gestión del tiempo de trabajo puede ser uno de los aspectos definitorios del desarrollo laboral inclusivo (Sagredo, et al., 2020). En la planificación, no solo se ve como un parámetro de logro, sino a partir del cual se pueden considerar una serie de decisiones sobre la forma de alcanzar la meta (García, et al., 2020). Para ello, plantean Sagredo, et al. (2020), que es necesario comprender las características de la gestión del tiempo para poder desarrollar eficazmente el trabajo y así alcanzar los objetivos.

Esta es la razón por la que las empresas han utilizado durante mucho tiempo una variedad de métodos para organizar el tiempo de los empleados para las diferentes tareas del día a día con el fin de mejorar el rendimiento general (Brem y Utikal, 2019). Como explican Rochford y Sridhar (2020), el tiempo es el activo más importante en todo tipo de estrategias. Y de acuerdo con Puchol, et al. (2003), Esta es una herramienta básica en la formación de directivos, porque la eficiencia es un requisito básico de todo directivo, y al mismo tiempo su máxima aspiración.

Para ello en la siguiente Figura 1, propone Montenegro y Schroeder (2012), que las actividades, prácticas, etc., deben ser clasificadas y priorizadas de acuerdo a su urgencia e importancia, con urgentes y no urgentes en el eje horizontal, e importantes y no importantes en el eje vertical. En la intersección se identifican cuatro cuadrantes diferentes, cada uno con sus propias actividades características.

## Figura 1

### Priorización de las actividades

	Urgente	No urgente
Importante	Cuadrante I Actividades: Crisis. Problemas apremiantes Proyectos con fechas que vencen	Cuadrante II Actividades: Prevención, actividades de corto plazo Construir relaciones Reconocer nuevas oportunidades Planificación, innovación
No importante	Cuadrante III Actividades: Interrupciones, algunas llamadas Correo, algunos informes Algunas reuniones Cuestiones inmediatas, acuciantes Actividades populares	Cuadrante IV Actividades: Trivialidades, ajeteo inútil Algunos e-mails Algunas llamadas telefónicas Pérdidas de tiempo Actividades agradables

*Nota.* Fuente: Stephen Covey (1996) citado por Montenegro y Schroeder (2012).

De esta manera, administrar el tiempo se trata de ser dueño de su tiempo y trabajo, no ser esclavo de él. Es la mejor herramienta para alcanzar las metas propuestas (Mengual, et al., 2012). Con este fin, el CEO, por supuesto, tiene más influencia que cualquier otra persona en la organización, en la forma en que utiliza los recursos a su disposición y en cómo se enfrenta a la escasez crítica de recursos, incluidos los recursos de tiempo, porque nunca hay tiempo suficiente para hacer las actividades de un gerente; debido a que es responsable de todas las cosas (Sagredo, et al., 2020).

En la gestión del tiempo, los ejecutivos tienen que lidiar con una variedad de factores debido a sus fuertes componentes motivacionales, de autocontrol y metacognitivos (Garzón y Gil, 2018). Que está muy relacionado con la capacidad de atención y las características que predicen o influyen en el comportamiento (Aliyas, et al., 2012). Este, a su vez, difiere notablemente en el tiempo de dedicación y en las conexiones del día a día entre los grupos (García, et al., 2020).

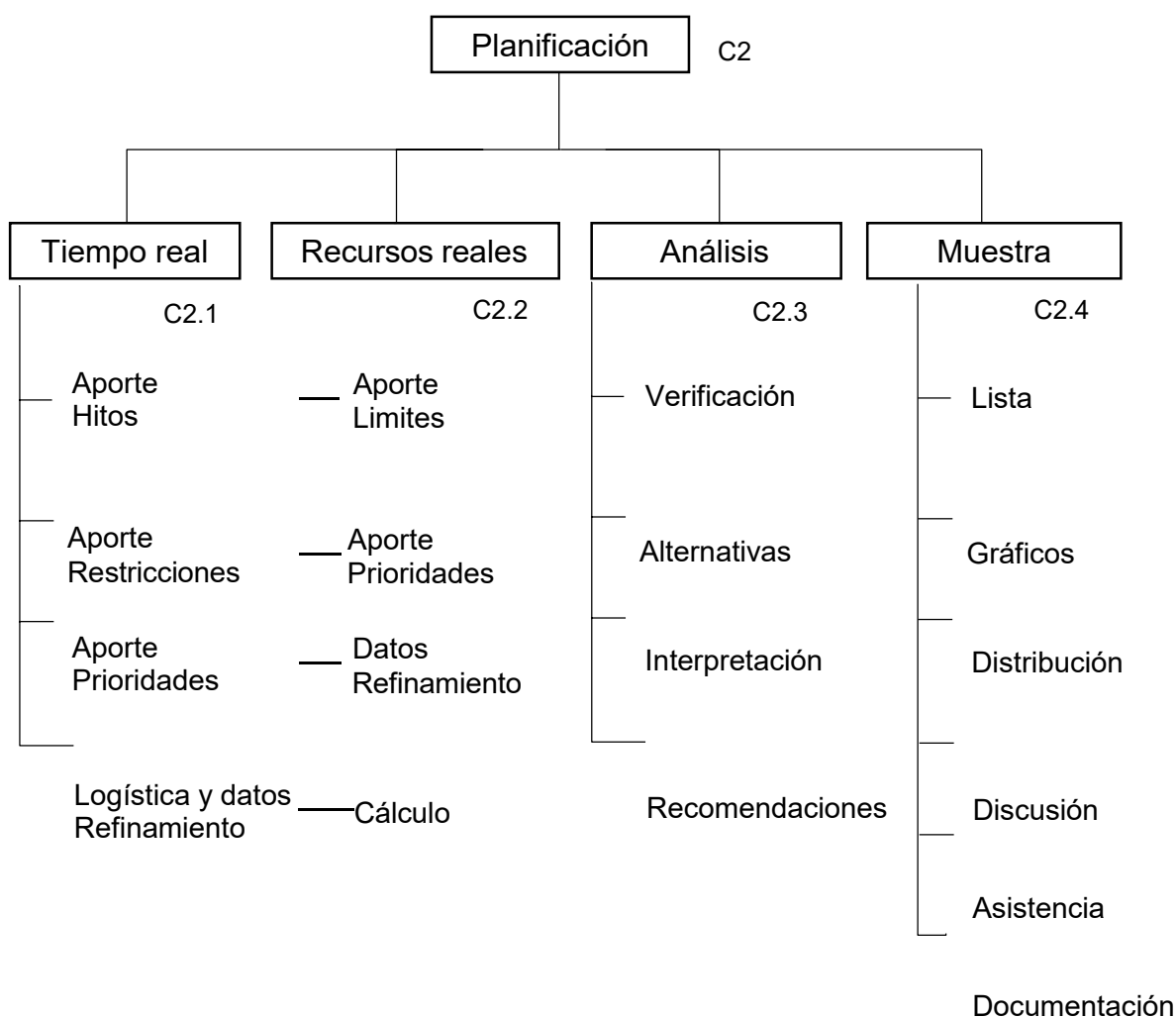
Esto ha llevado a los gerentes a involucrarse en el análisis de personas en la gestión del tiempo, ya que esto les permite, como tomadores de decisiones,

tomar decisiones objetivas, imparciales y basadas en evidencia, y ampliar las oportunidades de mejora profesional y personal de los empleados (Gal, et al., 2020). Esto, a su vez, puede servir como una solución sobre cómo organizar y usar el tiempo, reducir la inactividad y utilizar las habilidades de los ejecutivos de manera más efectiva para cumplir las metas a tiempo (Wang, 2019).

Esto requiere primeramente que los directivos se autoevalúen en la manera que gestiona el tiempo (Rodríguez y Reverté, 2021). Seguidamente se requiere que los directivos tengan conocimientos o adquieran conocimientos de gestionan del tiempo en el proceso de educación superior para que puedan contribuir a mejores organizaciones (Michelatoyosshiy y Kienen, 2018). De esta forma, pueden instruir a los empleados, ya sean administrativos y/o cuidadores, en el uso de herramientas y técnicas que les permitan mejorar, distribuir y utilizar su tiempo, aunque se resistan al cambio (Niño, et al., 2020). Pues de lo contrario se recae en lo que se llama perder el tiempo, que se refiere a realizar cosas poco importante en lugar de lo urgente e importante (Universidad de León, 2016).

Según MacDonald (1983), en muchos casos los administrativos, deben generar una programación de las actividades, contenidos, restricciones realistas que tienen que ver con el tiempo y los recursos, que de alguna manera influirán en la ejecución, por lo general esta información se plantea en un plan, que pretende por medio de un cronograma dar reconocimiento en cuanto a estos dos elementos mencionados (recursos y tiempo), así como se muestra en la Figura 2.

**Figura 2**  
*Programación*



*Nota.* Fuente: (MacDonald, 1983).

Hay que tener en cuenta que las nuevas tecnologías han traído enormes cambios, que por un lado hacen más eficiente el flujo y ejecución de actividades, pero también provocan disrupciones en actividades como el uso de computadoras: mensajería instantánea, correos electrónicos constantes de consultas, contenidos multimedia en toda la web (noticias, vídeo, música) y redes sociales, así como televisión y telefonía móvil (Naturil, et al., 2018).

Para el presente estudio, fueron consideradas las siguientes dimensiones de la variable gestión del tiempo:

Establecimiento de propósitos: lo que significa organizar, argumentar los objetivos que permitan la selección de metas y prioridades con el propósito de

encaminarlo y ponerlo a tiempo hacia el alcance de estos con éxito. Por lo que es necesario aprender enfoques efectivos para el establecimiento de objetivos y la gestión de conflictos de prioridades, y es que los componentes de un objetivo es que sea específico, medible, alcanzable, relevante, con límite de tiempo (Lovric y Howarth, 2021).

Herramientas de gestión: las cuales están atrapadas en estas dinámicas relacionales de confrontación y pueden llevar a cabo múltiples funciones dentro de ellas. En primer lugar, bajo su aparente tecnicismo es probable que legitimen las jerarquías sociales y la explotación de un grupo por otro. También pueden ser instrumentos activos de explotación y dominación. Más ampliamente, podrían constituir un recurso para diferentes grupos (no sólo los dominantes) y conferir ventajas diferenciadas en la lucha que se les opone. Finalmente, pueden ser vistos como un producto agonista y, en un momento dado, cristalizar el estado del equilibrio de poder (Chiapello y Gilbert, 2019). Cabe señalar que estas pueden funcionar como herramientas de predicción inmediata o previsión, produciendo recomendaciones para la gestión no previstas (Welch, et al., 2018)

Preferencia por la desorganización: las personas, comunidades socialmente organizadas están marcadas por altos niveles de solidaridad (interna consenso sobre normas y valores importantes como como una comunidad libre de crimen), cohesión (fuerte lazos entre vecinos), e integración (sociedad interacción entre los residentes) (Kubrin y Mioduszewski, 2019). En contra parte, hay personas que piensan que el desorden los ayuda a trabajar y pensar, tienden a creer que en su caos existe un sistema en donde pueden ubicar las cosas (Rubio, 2015).

Percepción de control: es la creencia en nuestra capacidad para influir con éxito en el entorno, moldea significativamente la forma en que tomamos decisiones e interactuamos con nuestro entorno (Wang, et al., 2021). En el cual los efectos moderadores del control percibido sobre alternativas hacia la generación de confianza también están respaldados por sesgos direccionales motivados en la forma en que los consumidores justifican sus decisiones (Sembada y Yeik, 2021).

Finalmente, conceptualmente, para la variable denominada habilidad directiva, nos referiremos en primer lugar al concepto de “capacidad” que proviene



del latín *habilitas*, que significa facilidad, ingenio, capacidad y rapidez en la realización de cualquier actividad o tarea. Una persona que ha desarrollado prácticas y técnicas en su trabajo y que es reconocida por su éxito y habilidad. (Trujillo y Guerrero, 2022). Por tanto, competencia es la capacidad que adquiere un individuo, adquirida a través del aprendizaje, para poder producir los resultados deseados con la máxima certeza, con mucha seguridad y con el mínimo de tiempo y economía. Por otro lado, cuando hablamos de competencias en plural, encontramos que están asociadas a una tarea, se relacionan con un entorno, se manifiestan en el desempeño regular y eficiente de las tareas (Madrigal, et al., 2009).

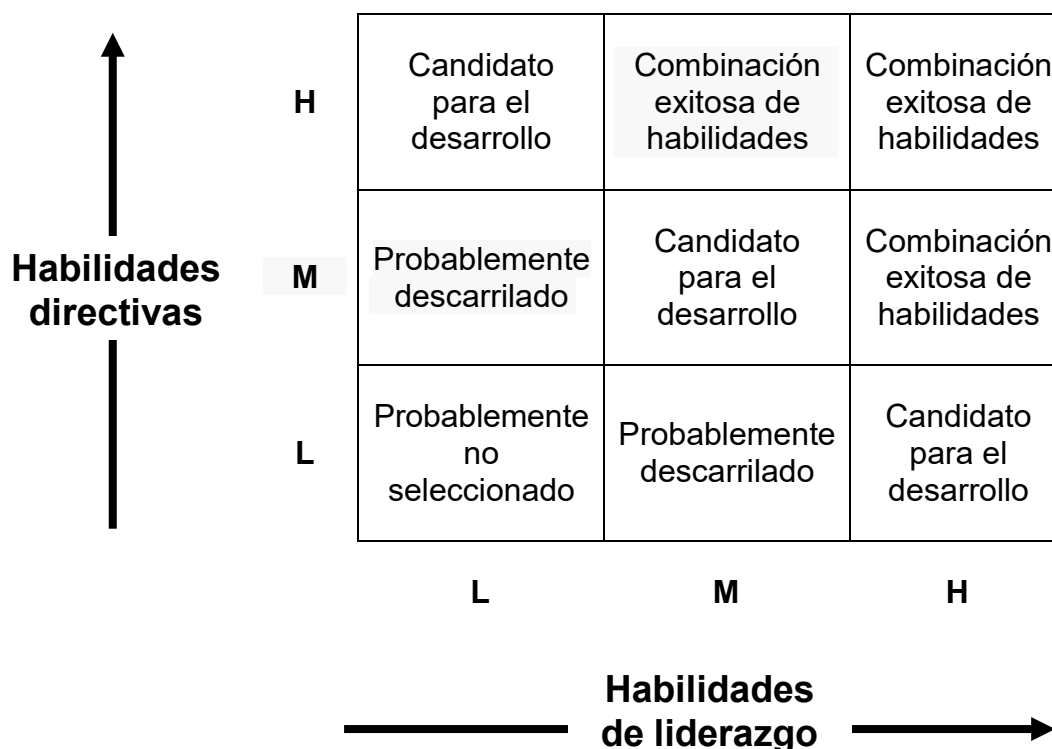
Ahora bien, en cuanto al término habilidades gerenciales, se consideran todas las habilidades que necesitan los gerentes de una organización como son la negociación, la comunicación, el liderazgo, el trabajo en equipo y la toma de decisiones (Paredes y Moreno, 2021). Lo cual sin duda facilita su desarrollo profesional; término que ha cobrado cada vez más importancia, entendiendo que adquiere un elemento diferenciador aplicable a cualquier área de conocimiento (Ascón y García, 2021). Es más, los factores combinados de industria, competencia, economía y ambiente son menos importantes que las habilidades directivas. (Whetten y Cameron, 2005).

Por tanto, cabe destacar, que las habilidades gerenciales han sido una herramienta importante desde la década de 1980 y siguen siendo relevantes en la actualidad, para el desarrollo e implementación de habilidades, en cualquier actividad ha sido un factor importante para las organizaciones y empresas desde principios de la década de 2000 (Ramírez, 2018). Gracias a la importancia que tiene estas habilidades administrativas/organizativas entre otras cosas en la gestión del tiempo (Gentry, et al., 2008). Por lo tanto, la formación en habilidades gerenciales se ha convertido en una parte cada vez más importante de la educación gerencial (Caprioni y Arias, 1997). Siendo de manera general centradas en cuatro dimensiones (habilidades técnicas, habilidades gerenciales, habilidades humanas y comportamiento cívico) para predecir la efectividad gerencial (Tonidandel, et al., 2012).

Estas habilidades gerenciales como los recursos organizacionales, son fundamentales para hacer frente a los próximos desafíos, el desarrollo de la planificación organizacional y conducir las actividades operativas de la empresa utilizando los recursos organizacionales (Ahmad y Ahmad, 2021). Y su gestión determina su éxito o fracaso (Ullah, et al., 2021). Esto viene relacionado con lo que menciona Clements (2013), quien estudió a Campbell, el cual sugiere que una combinación adecuada de habilidades de gestión y liderazgo lleva al éxito individual. Para lo cual proponen un modelo que ilustra cómo los empleados competentes pueden tener varias combinaciones de habilidades de gestión y liderazgo, y sugieren que pueden adaptarse al entorno a medida que asuman mayores responsabilidades dentro de la organización (Figura 3).

**Figura 3**

*Un modelo de éxito y fracaso individual*



*Nota.* Un modelo de éxito y fracaso individual de McCartney, W y Campbell, CR (2006) "Leadership, Management, and Derailment" Leadership y Organizational Development Journal, 27(3), p. 192. Fuente: (Clements, 2013).

Esto quiere decir que aquellas personas que se considera que tienen una combinación exitosa de habilidades demuestra al menos una competencia alta en una habilidad y media en la otra, mientras que los empleados con niveles de

habilidad bajos/altos o medios/medios son candidatos para el desarrollo. El modelo también ilustra cómo la falta de un grado suficiente de las habilidades de liderazgo o gestión pueden impedir la selección para responsabilidades adicionales o en última instancia descarrilar a un empleado prometedor de lograr más éxito (Clements, 2013).

Para tal efecto, los directores necesitan capacitación para tener las habilidades gerenciales adecuadas para administrar las organizaciones de manera efectiva (Mahmud y Sanusi, 2021). Ya que, a través de estas, adquieren las competencias, entre otras habilidades, para la producción práctica, formación y reciclaje del personal y gestión de conflictos entre personal (Akin, et al., 2022). Como estudios han percibido que las habilidades gerenciales pueden desarrollarse si existe una estrategia de educación continua, para ello se deben contener una adecuada metodología, estructurada por contenidos, y considerar su aplicabilidad en el contexto de la práctica profesional (Peruzzo, et al., 2022).

Mujtaba (2013), considera que para aprender habilidades directivas se deben dominar los conceptos básicos de gestión, gestión intercultural, comunicación, gestión de conflictos, motivación, liderazgo, gestión del cambio, gestión del estrés, resolución de problemas, trabajo en equipo, negociación, etc. Disciplina, entrenamiento, recompensas y habilidades de entrenamiento. Como afirman Diaz, et al. (2006), la importancia de desarrollar estas habilidades se justifica por el vínculo entre la honestidad, el pensamiento, las emociones, la autoestima, el comportamiento humano, los valores como la tolerancia, el respeto, la solidaridad, la responsabilidad y la honestidad.

Para hacer esto, los gerentes deben dominar un conjunto complejo de mecanismos relacionales identificados por Shipper y Davy (2002), de tal manera que adquiera las herramientas necesarias para poder evaluarse a sí mismos y a los demás, comprender las actitudes de los empleados y evaluar el desempeño gerencial. Además de poder tener la capacidad como sugiere Campirán (2017), de plantearse problemas y distintas soluciones, aplicando habilidades básicas, analíticas, habilidades creativas, de pensamiento o críticas.

Hoy por hoy, los directores y gerentes deben prepararse para la fase de transición del cambio para diseñar estrategias coherentes y accionables (Luján, 2018). Como hace mención González, et al. (2021), el desarrollo de estas habilidades debe formar parte del trabajo cotidiano y estratégico de los buenos gestores empresariales, de los propios propietarios y, en algunos casos, de los responsables del negocio. Debe tenerse en cuenta que las habilidades gerenciales son altamente interdependientes y variarán con las estructuras y políticas organizacionales (Whitley, 1988). En general, las empresas cuyos directores ejecutivos (CEO) han adquirido habilidades de gestión general a lo largo de su experiencia laboral de por vida producen mejores resultados (Custódio, et al., 2017).

Esto sucede porque actualmente en el cambio organizacional, ya no basta sobrevivir y mantenerse, sino que se necesitan nuevas herramientas, entre ellas habilidades capaces de generar decisiones con la adecuada seguridad que se adapten permanentemente a las situaciones a las que se enfrentan (Pereda, et al., 2018). Por lo tanto, la teoría de la gestión, inicia utilizando técnicas, procesos y herramientas que dan vida a las habilidades directivas (Huerta y Rodríguez, 2006).

Asimismo, todo gerente o líder en su vida debe desarrollar habilidades y ponerlas en práctica en todo momento (Bonifaz, 2012). Son estos puntos de diferencia entre los gerentes, son solo órdenes, los que realizan los procesos administrativos, quienes contribuyen a su bienestar por su firme y positiva actitud, actuación y motivación hacia su trabajo y sus subordinados. comunidad de trabajo y el clima organizacional de sus empresas (Pazmiño, et al., 2019).

Por tanto, es importante, que los directores reconozcan el valor de las habilidades de gestión y liderazgo (Al-Kwifí, et al., 2022). Pues entendiendo esto, se producirá una asimetría de información que aliente a que su gerencia sea realizada de manera sobresaliente (Hakim, et al., 2021). Sin embargo, ya que las habilidades no son atributos innatos, sino que deben adquirirse externamente. El nivel de adquisición de habilidades gerenciales por parte de los directivos determinará cuánto impacto tendrán sobre su gestión (Onu, et al., 2021). Para ello, los gerentes deben adquirir una serie de habilidades técnicas y no técnicas que

deben desarrollar para implementar con éxito la toma de decisiones a nivel gerencial (Giraud, et al., 2021).

Como sostiene Mya, et al. (2017), el papel decisional es un aspecto muy importante de un gerente dentro de la organización. Puesto que ese puede y debe tomar muchas decisiones, probablemente varias veces con diferentes escenarios. Siendo el gerente quien planea usar las decisiones como una estrategia para la gestión eficaz de los recursos y las necesidades organizativas. En la siguiente Tabla 1, se resumen algunas de sus roles.

**Tabla 1**

*Categorías y roles del directivo*

<b>Categorías</b>	<b>Roles</b>
Interpersonal	Figura Líder Enlace
Informativa	Monitor Divulgador Portavoz
Decisional	Emprendedor Mediador de perturbaciones Asignador de recursos Negociador

*Nota.* Tomado de Mintzberg (1989) en “Management: Inside our Strange World of Organizations”. Fuente: (Mya, Harland, y Mujtaba, 2017).

Como sostiene Nadeem (2021), las habilidades gerenciales del máximo directivo de cada empresa se evalúan en función de su educación y experiencia. Cabe destacar lo que menciona Neelu y Parminder (2021), que existe una diferencia significativa en las habilidades gerenciales de los gestores de entidades públicas y privadas. No obstante, agrega Kazemi, et al. (2022), lo importante es que exista una relación estructural positiva entre las habilidades, la actitud laboral y los conocimientos e información básicos de los directores con el desempeño de los directores y con su papel mediador del compromiso ético y la eficiencia colectiva.

Para ello, además la administración de una organización debe describir y discutir el fuerte impacto de las barreras que obstaculizan las habilidades de gestión innovadoras entre los gerentes de departamento y afines y determinar estrategias

para controlar el impacto negativo de estas barreras (Abo, et al., 2022). Una vez el conjunto básico de habilidades de pensamiento está correctamente dirigido, definitivamente mejoraría la eficiencia y la productividad de gerentes (Vinay y Sowmya, 2018).

En el ámbito educativo superior, al igual que en otros sectores, las habilidades directivas cobran poco a poco más importancia en el desarrollo y la formación profesional de sus ejecutivos, considerada esta última como un factor diferenciador para adquirir cualquier campo de conocimiento (Ascón y García, 2021). Esto a su vez está vinculado con la calidad de la educación superior, desafío que debe asumirse en el nuevo siglo (Ascón, et al., 2018).

Es importante acotar, que la literatura carece de información sobre cómo las habilidades gerenciales se verán afectadas por la implementación de tecnología dentro de las organizaciones, no obstante, se sostiene que en alguna medida serán influenciadas para mejor (Giraud, et al., 2022).

### III. METODOLOGÍA

#### 3.1 Tipo y diseño de investigación

Este estudio consideró los pasos básicos del diseño de investigación, comenzando con la definición, el propósito y las preguntas del área de investigación, analizando y finalmente difundiendo los resultados; los mismos que además de que están respaldados por marcos teóricos y conceptuales, tienen estrategias de recopilación de datos cuantitativos (Ulin, et al., 2006). Del mismo modo se destaca con este tratado, es la medición de las características de la variable gestión del tiempo y habilidades directivas en su propio contexto, lo que significará que, al extraer una serie de supuestos de un marco conceptual relacionado con el problema bajo análisis, se logró expresar de manera hipotética–deductiva la relación entre las variables, gracias a que este enfoque tiende a generalizar y normalizar los resultados (Bernal, 2010).

Ahora bien, con respecto al diseño, se contempló el diseño tanto experimental como el no experimental, para lo cual se ha considerado a Fuentes, et al. (2020), quien señala que, en la investigación experimental, el investigador usa dos conceptos: la variable independiente que, “se mide” y la variable independiente que, “se manipula” mientras que la investigación no experimental es aquella que se realiza sin manipulación de las variables, es decir, observa los cambios que se dan en su contexto natural para después analizarlos, por lo que para efectos del desarrollo de esta tesis, el diseño que más se adecuó es el no experimental, dado que no se manipuló ninguna de las variables, y se basó simplemente en observar y medir la realidad problemática identificada, en su estado natural, y luego se procedió con el análisis y la presentación de una visión general del status de las dos variables, y en esa misma línea este diseño se apoyó en un estudio que de tipo transversal, pues como menciona Gay, et al. (2012), la información adquirida se dio de manera simultánea en el mismo año 2022.

Finalmente, el alcance de este estudio fue correlacional, cuyo sustento corresponde a Huaire, et. al (2022), quienes aportan que los estudios

correlacionales buscan el nivel o grado de asociación que hay entre dos o más variables y esto coincide con el objetivo final en este estudio, que será comprender la relación entre la gestión del tiempo y las habilidades directivas desde la perspectiva de los colaboradores de nivel táctico que forman parte de la universidad en análisis, y para mayor comprensión, se estuvo ante un tratado de tipo no causal, ya que de lo contrario, el objetivo correlacional pretendería buscar explicar relaciones de causa-efecto y/o influencia y esto no es el caso de esta tesis.

### **3.2 Variables y operacionalización**

#### **Variable Independiente: Gestión del Tiempo**

##### **Definición conceptual**

La gestión del tiempo es una herramienta que permite gestionar y optimizar el tiempo de trabajo, minimizando las interrupciones que no aportan nada a los objetivos de la organización (Mengual, et al., 2012).

##### **Definición operacional**

La gestión del tiempo tiene a su cargo una amplia gama de funciones y elementos que deben tenerse en cuenta para su gestión eficaz y se considerarse de mayor relevancia: establecimiento de propósitos, herramientas de gestión, preferencia por la desorganización y percepción de control; a efectos de este estudio estas se consideraron las dimensiones de la variable independiente.

#### **Variable dependiente: Habilidades directivas**

##### **Definición conceptual**

Chiavenato (2000), propone que son competencias individuales que complementan las competencias básicas y rutinarias para el éxito en la práctica, señalando que la clave está en adquirir competencias duraderas: competencias que no se vuelven únicas u obsoletas, incluso en tiempos de cambio.



## Definición operacional

Las habilidades que debe poseer un gerente efectivo en el proceso de gestión son: habilidades individuales, habilidades interpersonales, habilidades de equipo y habilidades específicas de comunicación; las cuales se pretendieron como dimensiones de la variable dependiente.

### 3.3 Población, muestra, muestreo

La población o universo es un conjunto de individuos que son objeto de interés o estudio porque están directamente relacionados con las características de la variable que se estudia y forman parte o están relacionados con el problema (Carhuacho, et al., 2019). Según Barriga y Henríquez (2007), pueden pensarse como estudios de caso en los que se discute un problema común y las características de cada uno de los objetos que lo componen. Por lo tanto, la población de este estudio estuvo conformada por 164 colaboradores a nivel táctico.

- Criterios de inclusión: Se incluyeron a todos los Jefes y Coordinadores de la unidad de estudio.
- Criterios de exclusión: Se excluyeron a los Docentes, personal directivo y colaboradores de áreas de soporte en general; además obviamente del alumnado, tanto de pre como de post grado.

Luego de definida la población, fue necesario calcular el tamaño de la muestra, sabiendo que este es un subconjunto representativo de la población que puede ser generalizado por inferencia estadística (Carhuacho, et al., 2019). Esto se calculó mediante una fórmula para una población finita.

$$n = \frac{N * Z_{\alpha}^2 * p * q}{e^2 * (N - 1) + Z_{\alpha}^2 * p * q}$$

Donde:

n=Tamaño de la muestra

N= Tamaño de la Población (164)

Z=Parámetro estadístico que depende el Nivel de Confianza (1,96)

e= Error de estimación máximo aceptado 5% (0.05)

p= Probabilidad de que ocurra el evento estudiado (éxito) (50%)

q=Probabilidad de que no ocurra el evento estudiado (1-p) (50%)

$$n = \frac{164 * 1,96_a^2 * 0,5 * 0,5}{0,05^2 * (164 - 1) + 1,96_a^2 * 0,5 * 0,5} = 115,14 \approx 115$$

Por tanto, la muestra estuvo representada por 115 colaboradores.

Otzen y Manterola (2017), afirma que para escoger la muestra se considera el muestreo, una herramienta con gran validez en la investigación, medio por el cual los investigadores seleccionan unidades representativas para la obtención de datos de encuestas poblacionales, en ese sentido el muestreo utilizado fue simplemente aleatorio, donde cualquier persona de la población tiene la misma posibilidad de ser seleccionado junto con otro individuo de su población.

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

Para medir la variable estudiada se consideró la aplicación de una encuesta como técnica a través de la cual se pudo recolectar información sobre dos variables (gestión del tiempo y habilidades gerenciales), de manera cuantitativa, mediante una serie de preguntas clave sobre aspectos importantes, de relevancia teórica de cada variable para poder responder preguntas sobre el estado actual del problema observado (Carhuancho, et al. 2019).

Para ello, se apoyó de un cuestionario de elaboración propia, evaluado por juicio de expertos, y su fiabilidad fue dada por el coeficiente Alfa de Cronbach, siendo calculado por el programa estadístico JASP versión 0.16.2. En cuanto al número de ítem sobre gestión del tiempo, se consideraron 34 preguntas, y respecto a las habilidades directivas fueron desarrolladas 13 preguntas cerradas, ambas aplicando la escala psicométrica de Likert (siempre, casi siempre, a veces, casi

nunca, nunca) como alternativa de las respuestas. Además de esto, la herramienta también contó con una explicación del propósito de la investigación, así como con una descripción de los encuestados, cada elemento del cuestionario estuvo relacionado con el objetivo de la investigación, y cada ítem del cuestionario implicó un concepto, con suficientes alternativas, confiabilidad o anonimato para ser considerada apropiada (Gay, et al., 2012).

Se consideró la medición, para que los instrumentos efectivamente arrojaran resultados reales, para lo cual se necesitó validarlos por el juicio de expertos con experiencia en la disciplina, calificados y acreditados, quienes verificaron cada ítem presentado y evaluaron la fiabilidad de las herramientas (Gay, et al., 2012). Con ello se obtuvo una valoración mediante los criterios de pertinencia y claridad, positiva.

Asimismo, estos expertos quienes, además validaron los cuestionarios con relación a las variables aplicadas, gestión del tiempo y habilidades directivas, aprobaron su aplicación como se puede observar en la siguiente Tabla 2, y en el Anexo 4.

**Tabla 2**

*Validación de juicio de expertos*

<b>Experto</b>		<b>DNI</b>
Mg. Eliana del Pilar Vargas Cuesta	Aplicable	43246088
Mg. Elsa Evarista Huamanchumo Saavedra	Aplicable	41511685
Mg. Edwin Andersson Zelada Florez	Aplicable	41456339

Se buscó medir hasta qué punto las herramientas de investigación producen consistentemente los mismos resultados cuando se usan repetidamente en las mismas circunstancias (Gay, et al., 2012). Para este fin, en esta investigación el análisis fue realizado a través del coeficiente Alfa de Cronbach, considerando la aplicación de la herramienta en una prueba piloto llevada a cabo a 51 encuestados, y fue evaluada mediante el software estadístico Jasp. Según Gay, et al. (2012), es más confiable cuando el valor se hace más cercano a 1, en ese sentido los

resultados arrojados fueron cercanos a este valor, confirmando que el instrumento es fiable. A continuación, se muestra en la Tabla 3 la confiabilidad del instrumento de la variable gestión de tiempo.

**Tabla 3**

*Confiabilidad del cuestionario de la Gestión de tiempo*

<b>Frequentist Scale Reliability Statistics</b>	
<b>Estimate</b>	<b>Cronbach's <math>\alpha</math></b>
Point estimate	0.839
95% CL lower bound	0.765
95% CL upper bound	0.894

*Nota.* Los siguientes ítems correlacionaron negativamente con la escala: Tiempo 02, Tiempo 04, Tiempo 16, Tiempo 30.

Asimismo, en la Tabla 4, se muestra la confiabilidad del instrumento de la variable habilidades directivas.

**Tabla 4**

*Confiabilidad del cuestionario de la Habilidades Directivas*

<b>Frequentist Scale Reliability Statistics</b>	
<b>Estimate</b>	<b>Cronbach's <math>\alpha</math></b>
Point estimate	0.876
95% CL lower bound	0.816
95% CL upper bound	0.920

Como se presenta en las anteriores figuras, los resultados obtenidos del Coeficiente de Alfa de 0,839 para la Gestión del Tiempo, y de 0,876 para el de Habilidades Directivas, demostraron que el instrumento garantiza una alta confiabilidad al 95% de confianza. De tal manera, que el instrumento no requirió modificaciones y pudo ser aplicado al total de muestra en el estudio.

### **3.5 Procedimientos**

Utilizando las herramientas establecidas, se realizó un trabajo de campo para acercarse a las unidades de investigación, de esta manera se logró conocer al personal pertinente y extraer información de primera mano para realizar la investigación. Cabe señalar que este acercamiento se realizó de manera virtual, ya

que, hasta el momento, al igual que otros centros de estudios, la universidad aún está sujeta a las restricciones establecidas por el gobierno en respuesta al Covid-19. Por lo tanto, se contactó a los colaboradores de la universidad por teléfono, correo electrónico, grupo de WhatsApp, etc. para realizar una convocatoria de participación voluntaria, y se vincularon a el enlace del cuestionario bajo la plataforma denominada Formulario de Google (Google Forms), y se registró el puntaje de cada pregunta, generando una base de datos.

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

Como se expresó líneas arriba, una vez recolectada la información a través de Google Forms, se extrajo los datos en formato Excel, de manera esquemática y organizada para una mejor comprensión y uso, esta base de datos generada posteriormente fue analizada de manera estadísticamente por el software SPSS versión 26.0, con la cual se obtuvo resultados descriptivos, inferenciales, basado en las frecuencias y escalas establecidas, siendo estos presentados en el apartado de resultados en tablas y gráficos para su mejor comprensión.

### **3.7 Aspectos éticos**

La conducción de la investigación científica y el uso del conocimiento generado científicamente exige la conducta ética de los investigadores, y es en ese sentido que, este estudio cuantitativo, se tuvo presente la subjetividad individual como parte integral del proceso de investigación. Por lo que los resultados están impregnados por los elementos ideológicos de identidad, juicio, sesgo y cultura de cada encuestado, así como también lo está los propósitos, preguntas, métodos y herramientas, no obstante, estas mismas condiciones son las que producen el verdadero carácter del estudio. Para lo cual, parte de la responsabilidad como investigador fue elegir métodos y herramientas adecuadas para presentar y difundir los resultados de la investigación, respetando la integridad de los participantes, quienes fueron invitados voluntariamente a participar.

Por otra parte, en el desarrollo de la investigación se tomaron en cuenta los lineamientos sugeridos y establecidos por la Universidad Cesar Vallejo, siendo respetados los derechos de autor y los estándares de la séptima edición de la American Psychological Association. Esto, junto con la correcta aplicación del proceso investigativo, la elección del método, generaron nuevos conocimientos, de utilidad en la solución de problemas existentes, y además produjo nuevas interrogantes que pueden ser consideradas en futuras investigaciones.

## IV. RESULTADOS

### 4.1 Resultados descriptivos

Como resultados descriptivos se obtuvieron:

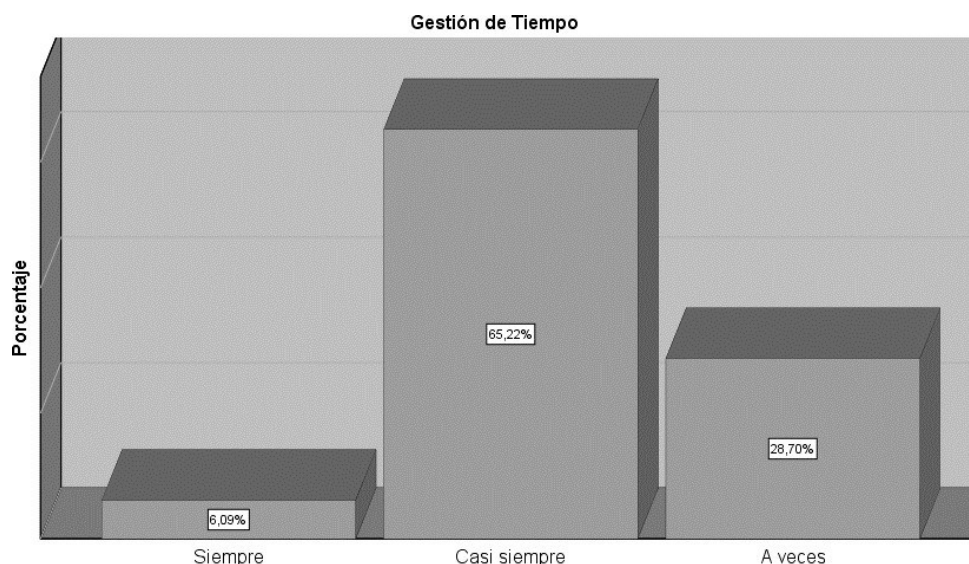
**Tabla 5**

*Desarrollo de la Gestión de Tiempo de los jefes y coordinadores de las áreas administrativas de una Universidad privada, Lima 2022*

	Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válido Siempre	7	6,1	6,1	6,1
Casi siempre	75	65,2	65,2	71,3
A veces	33	28,7	28,7	100,0
Total	115	100,0	100,0	

**Figura 4**

*Desarrollo de la Gestión de Tiempo de los jefes y coordinadores de las áreas administrativas de una Universidad privada, Lima 2022.*



Se puede observar en la Tabla 5 y la Figura 4 referente a los resultados sobre la gestión del tiempo que, de los 115 trabajadores administrativos entre jefes y coordinadores, el 65,22% de los encuestados casi siempre gestionan su tiempo,

el 28,70% a veces, y el 6,0% siempre, y no se mostraron valores en casi nunca y nunca. Se concluye, que el 71,31% de los jefes y coordinadores administrativos de la Universidad privada casi siempre o siempre gestionan su tiempo.

Respecto a la dimensión Establecimiento de Propósitos referente a la variable independiente Gestión del Tiempo, se obtuvo:

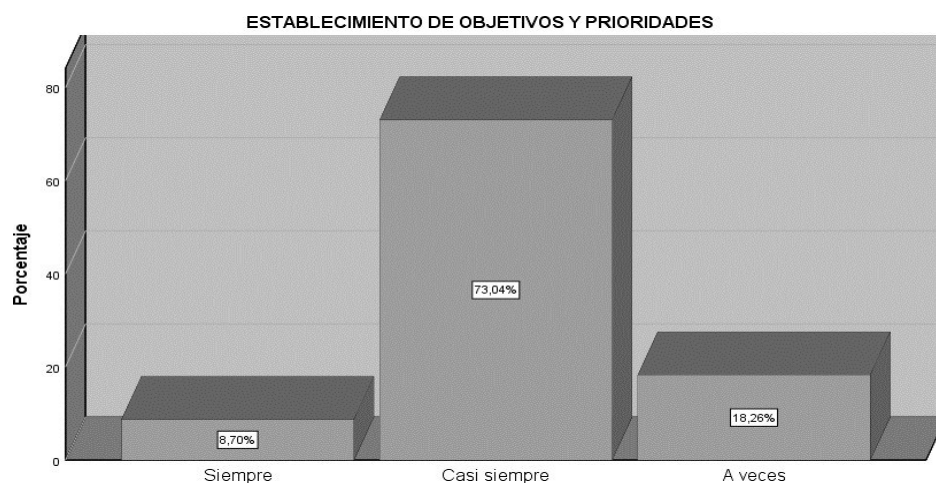
**Tabla 6**

*Desarrollo del Establecimiento de Propósitos de los jefes y coordinadores de las áreas administrativas de una Universidad privada, Lima 2022.*

	Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válido Siempre	10	8,7	8,7	8,7
Casi siempre	84	73,0	73,0	81,7
A veces	21	18,3	18,3	100,0
Total	115	100,0	100,0	

**Figura 5**

*Desarrollo del Establecimiento de Propósitos de los jefes y coordinadores de las áreas administrativas de una Universidad privada, Lima 2022.*



Se puede observar en la Tabla 6 y la Figura 5; referente a los resultados sobre el establecimiento de propósitos que, de los 115 trabajadores administrativos entre jefes y coordinadores, el 73,04% de los encuestados casi siempre establecen sus propósitos, el 18,26% a veces, el 8,70% siempre y no se mostraron valores en



casi nunca y nunca. Se concluye, que el 81,74% de los jefes y coordinadores administrativos de la Universidad privada casi siempre o siempre establecen sus propósitos.

Respecto a la dimensión Herramientas de Gestión de la variable Gestión del tiempo, evaluados en los 115 encuestados, se obtuvo:

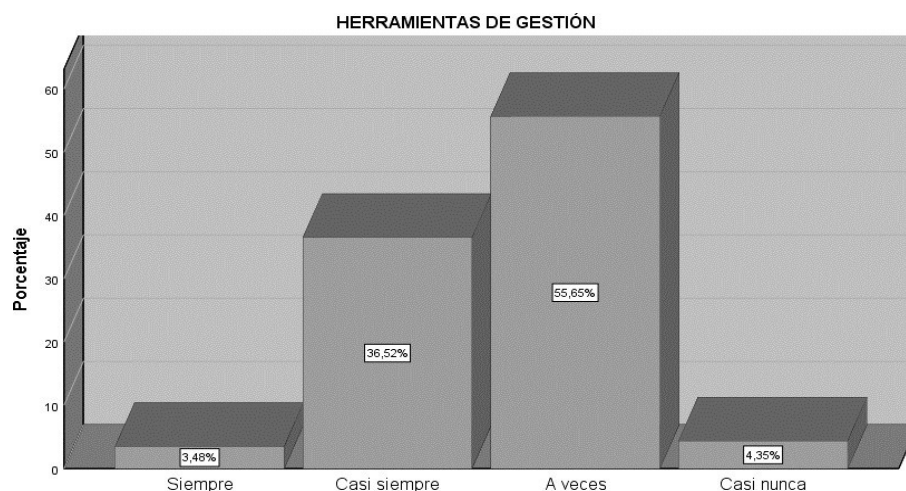
**Tabla 7**

*Desarrollo de las Herramientas de Gestión de los jefes y coordinadores de las áreas administrativas de una Universidad privada, Lima 2022.*

		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válido	Siempre	4	3,5	3,5	3,5
	Casi siempre	42	36,5	36,5	40,0
	A veces	64	55,7	55,7	95,7
	Casi nunca	5	4,3	4,3	100,0
	Total	115	100,0	100,0	

**Figura 6**

*Desarrollo de las Herramientas de Gestión de los jefes y coordinadores de las áreas administrativas de una Universidad privada, Lima 2022.*



Se puede observar en la Tabla 7 y la Figura 6; referente a los resultados sobre herramientas de gestión que, de los 115 trabajadores administrativos entre jefes y coordinadores, el 55,65% de los encuestados a veces utilizan herramientas

de gestión, el 36,52% casi siempre, el 4,35% casi nunca y el 3,48% siempre. Se concluye, que el 56,65% de los jefes y coordinadores administrativos de la Universidad privada a veces utilizan herramientas de gestión.

Siguiendo con la dimensión Preferencia por la desorganización de la variable gestión del tiempo, se encontraron los siguientes resultados:

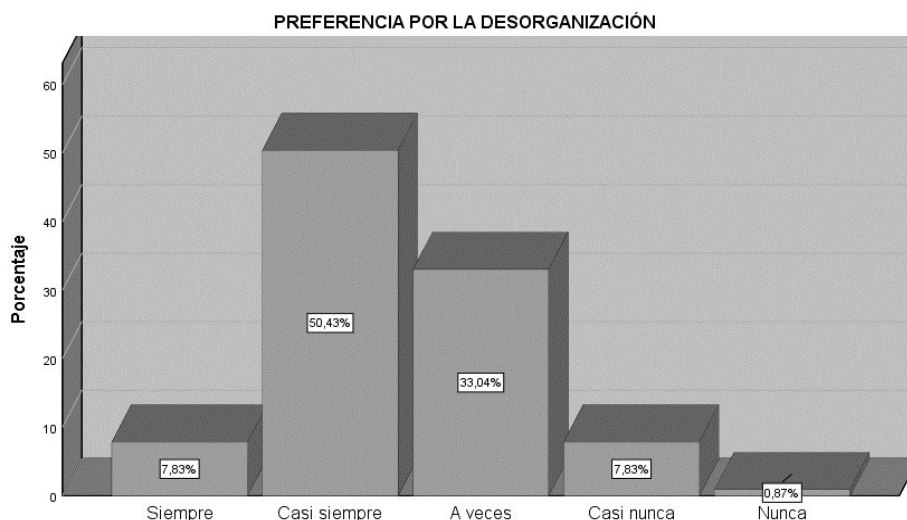
**Tabla 8**

*Desarrollo de la Preferencia por la Desorganización de los jefes y coordinadores de las áreas administrativas de una Universidad privada, Lima 2022.*

		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válido	Siempre	9	7,8	7,8	7,8
	Casi siempre	58	50,4	50,4	58,3
	A veces	38	33,0	33,0	91,3
	Casi nunca	9	7,8	7,8	99,1
	Nunca	1	,9	,9	100,0
	Total	115	100,0	100,0	

**Figura 7**

*Desarrollo de la Preferencia por la Desorganización de los jefes y coordinadores de las áreas administrativas de una Universidad privada, Lima 2022.*



Se puede observar en la Tabla 8 y la Figura 7; referente a los resultados sobre la preferencia por la desorganización que, de los 115 trabajadores administrativos entre jefes y coordinadores, el 50,43% de los encuestados casi

siempre tienen preferencia por la desorganización, el 33,04% a veces, el 7,83% siempre, el 7,83% casi nunca y el 0,87% nunca. Se concluye, que el 58.26% de los jefes y coordinadores administrativos de la Universidad privada casi siempre o siempre prefieren la desorganización.

Y como última dimensión de la Gestión del tiempo, se tiene a la Percepción de Control, el cual arrojo los siguientes resultados:

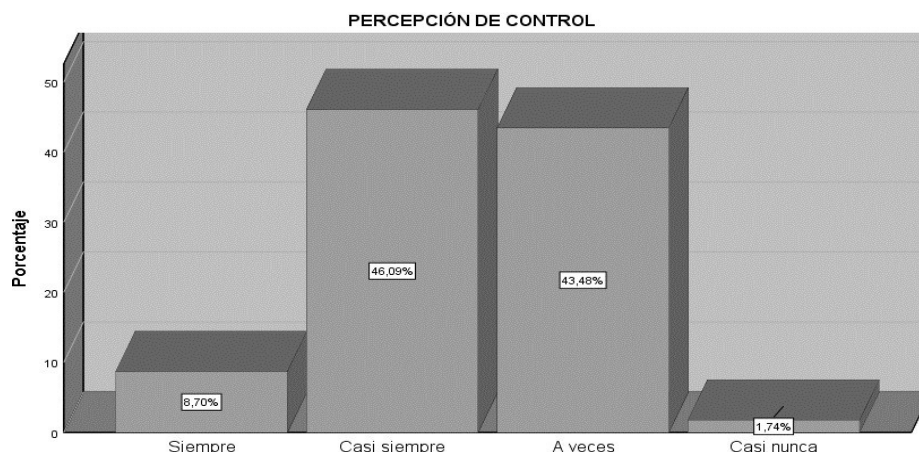
**Tabla 9**

*Desarrollo de la Percepción de Control de los jefes y coordinadores de las áreas administrativas de una Universidad privada, Lima 2022*

		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válido	Siempre	10	8,7	8,7	8,7
	Casi siempre	53	46,1	46,1	54,8
	A veces	50	43,5	43,5	98,3
	Casi nunca	2	1,7	1,7	100,0
	Total	115	100,0	100,0	

**Figura 8**

*Desarrollo de la Percepción de Control de los jefes y coordinadores de las áreas administrativas de una Universidad privada, Lima 2022.*



Se puede observar en la Tabla 9 y la Figura 8; referente a los resultados sobre la percepción de control que, de los 115 trabajadores administrativos entre jefes y coordinadores, el 46,09% de los encuestados casi siempre tienen

percepción de control, el 43,48% a veces, el 8,70% siempre y el 1,74% casi nunca. Se concluye, que el 54,79% de los jefes y coordinadores administrativos de la Universidad privada casi siempre o siempre tienen percepción de control.

Por otra parte, en cuanto a la variable Habilidades directivas, se encontró:

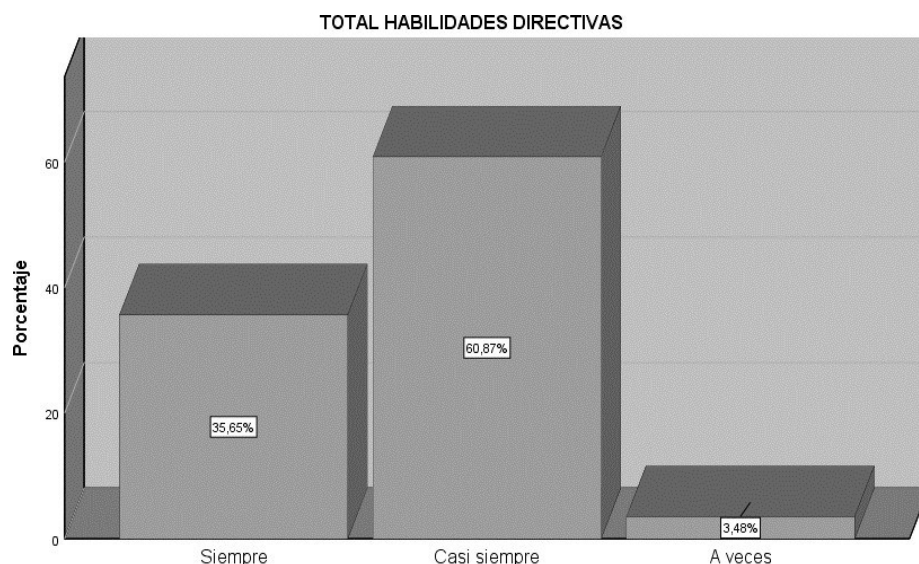
**Tabla 10**

*Desarrollo de las Habilidades Directivas de los jefes y coordinadores de las áreas administrativas de una Universidad privada, Lima 2022.*

		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válido	Siempre	41	35,7	35,7	35,7
	Casi siempre	70	60,9	60,9	96,5
	A veces	4	3,5	3,5	100,0
	Total	115	100,0	100,0	

**Figura 9**

*Habilidades directivas de los jefes y coordinadores de las áreas administrativas de una Universidad privada, Lima 2022.*



Se puede observar en la Tabla 10 y la Figura 9; referente a los resultados que, de los 115 trabajadores administrativos entre jefes y coordinadores, el 60,87%

de los encuestados casi siempre tienen habilidades directivas, el 35,65% siempre y el 3,48% a veces. Se concluye, que el 96,52% de los jefes y coordinadores administrativos de la Universidad privada casi siempre o siempre tienen habilidades directivas.

## 4.2 Resultados correlacionales

En cuanto a la prueba de normalidad realizada, los datos obtenidos fueron:

**Tabla 11**

*Prueba de Normalidad Kolmogorov-Smirnov<sup>a</sup>*

	Kolmogorov-Smirnov <sup>a</sup>		
	Estadístico	gl	Sig.
Gestión de Tiempo	,387	115	,000
Habilidades Directivas	,538	115	,000

Se consideró la prueba de normalidad de Kolmogorov Smirnov dado que los datos de la muestra son mayores a 50, tal como lo refieren autores como Romero (2016) "La prueba K-S, es una prueba de significación estadística para verificar si los datos de la muestra proceden de una distribución normal. Se emplea para variables cuantitativas y cuando el tamaño muestral es mayor de 50" (p. 33)

Considerando la siguiente hipótesis estadísticas

Hipótesis nula: Valor  $p > 0,05$  Los datos siguen una distribución normal.

Hipótesis alterna: Valor  $p < 0,05$  Los datos no siguen una distribución normal

Luego de aplicar la prueba de normalidad se obtuvo los siguientes resultados: para ambas variables el  $p$  Valor es de: ,000 el cual fue menor al 0,05, por tanto, se aceptó la hipótesis alterna, es decir los datos de las variables siguen una distribución no paramétrica. En tal sentido, se procedió a aplicar el Rho de

Spearman para la prueba de hipótesis a fin de determinar la asociación entre las variables.

**Hipótesis general:**

H<sub>0</sub>. No existe relación significativa positiva entre la gestión del tiempo y las habilidades directivas de las áreas administrativas de una universidad privada, Lima - 2022.

H<sub>1</sub>. Existe relación significativa positiva entre la gestión del tiempo y las habilidades directivas de las áreas administrativas de una universidad privada, Lima - 2022.

**Tabla 12**

*Prueba de Hipótesis de Variables Gestión del Tiempo y Habilidades Directivas*

			<b>Gestión del Tiempo</b>	<b>Habilidades Directivas</b>
Rho de Spearman	Gestión del Tiempo	Coefficiente de correlación	1,000	,248*
		Sig. (bilateral)	.	,007
		N	115	115
	Habilidades Directivas	Coefficiente de correlación	,248**	1,000
		Sig. (bilateral)	,007	.
		N	115	115

En la Tabla 12, se observa que existe correlación entre la Gestión del Tiempo y Habilidades Directivas dado que el valor de significancia observada del  $p= 0,07$  es decir que es menor al 0,05 por tanto, se acepta la hipótesis alterna, no obstante, de acuerdo con el criterio de Roy, et al. (2019) es positiva débil, ya que el valor fue de 0,248.

### Hipótesis específica 1:

H<sub>0</sub>. No existe relación significativa positiva entre el establecimiento de propósitos y las habilidades directivas de las áreas administrativas de una universidad privada, Lima - 2022.

H<sub>1</sub>. Existe relación significativa positiva entre el establecimiento de propósitos y las habilidades directivas de las áreas administrativas de una universidad privada, Lima - 2022.

**Tabla 13**

*Prueba de Hipótesis de la Dimensión Establecimiento de Propósitos y Habilidades Directivas*

			<b>Establecimiento de Propósitos</b>	<b>Habilidades Directivas</b>
Rho de Spearman	Establecimiento de Propósitos	Coeficiente de correlación	1,000	,373**
		Sig. (bilateral)	.	,000
		N	115	115
	Habilidades Directivas	Coeficiente de correlación	,373**	1,000
		Sig. (bilateral)	,000	.
		N	115	115

De acuerdo con la Tabla 13, se observa la existencia de correlación entre establecimiento de propósitos y el desarrollo de habilidades directivas, dado que el valor de significancia observada del  $p= 0,00$  es decir es menor al  $0,05$  por tanto, se acepta la hipótesis alterna, no obstante, de acuerdo con el criterio de Roy, et al. (2019) es positiva débil, ya que el valor fue de  $0,373$ .

## Hipótesis específica 2:

H<sub>0</sub>. No existe relación significativa positiva entre las herramientas de gestión y las habilidades directivas de las áreas administrativas de una universidad privada, Lima - 2022.

H<sub>1</sub>. Existe relación significativa positiva entre las herramientas de gestión y las habilidades directivas de las áreas administrativas de una universidad privada, Lima - 2022.

**Tabla 14**

*Prueba de Hipótesis de la Dimensión Herramientas de Gestión y Habilidades Directivas*

			<b>Herramientas de Gestión</b>	<b>Habilidades Directivas</b>
Rho de Spearman	Herramientas de Gestión	Coeficiente de correlación	1,000	,049
		Sig. (bilateral)	.	,606
		N	115	115
	Habilidades Directivas	Coeficiente de correlación	,049	1,000
		Sig. (bilateral)	,606	.
		N	115	115

De acuerdo con los resultados plasmados en la Tabla 14, el valor de significancia de  $p$  es = 0,606 es decir es mayor a 0,05, por tanto, se acepta la hipótesis nula y no existe relación significativa positiva entre las herramientas de gestión y las habilidades directivas.



### Hipótesis específica 3:

H<sub>0</sub>. No existe relación significativa positiva entre la preferencia por la desorganización y las habilidades directivas de las áreas administrativas de una universidad privada, Lima - 2022.

H<sub>1</sub>. Existe relación significativa positiva entre la preferencia por la desorganización y las habilidades directivas de las áreas administrativas de una universidad privada, Lima - 2022.

**Tabla 15**

*Prueba de Hipótesis de la Dimensión Preferencias por la Desorganización y Habilidades Directivas*

			<b>Preferencia por I desorganización</b>	<b>Habilidades Directivas</b>
Rho de Spearman	Preferencia por la desorganización	Coefficiente de correlación	1,000	,201*
		Sig. (bilateral)	.	,031
		N	115	115
	Habilidades Directivas	Coefficiente de correlación	,201*	1,000
		Sig. (bilateral)	,031	.
		N	115	115

Según los resultados plasmados en la Tabla 15, el valor de significancia de  $p=0,031$  es decir es menor a 0,05 por tanto, se acepta la hipótesis alterna, es decir existe relación significativa positiva entre la preferencia por la desorganización y las habilidades directivas de las áreas administrativas de una universidad privada, Lima – 2022; no obstante, de acuerdo con el criterio de Roy, et al. (2019) es positiva débil, ya que el valor fue de 0,201.

#### Hipótesis específica 4:

H<sub>0</sub>. No existe relación significativa positiva entre la percepción de control y las habilidades directivas de las áreas administrativas de una universidad privada, Lima - 2022.

H<sub>1</sub>. Existe relación significativa positiva entre la percepción de control y las habilidades directivas de las áreas administrativas de una universidad privada, Lima - 2022.

**Tabla 16**

*Prueba de Hipótesis de la Dimensión Percepción del control y Habilidades Directivas*

			<b>Percepción del control</b>	<b>Habilidades Directivas</b>
Rho de Spearman	Percepción del control	Coefficiente de correlación	1,000	,164
		Sig. (bilateral)	.	,081
		N	115	115
	Habilidades Directivas	Coefficiente de correlación	,164	1,000
		Sig. (bilateral)	,081	.
		N	115	115

Según se muestra en la Tabla 16, los resultados hacen mención a la no existencia de correlación entre la percepción del control y las habilidades directivas, dado que el valor de significancia observada del  $p= 0,081$  mayor al valor 0,05, por tanto, se acepta la hipótesis nula.

## V. DISCUSIÓN

Se inicia este apartado haciendo mención, que los datos tratados de manera inferencial, demostraron a través de la prueba de normalidad de Kolmogórov-Smirnov, que los datos recolectados sobre ambas variables no provienen de una distribución normal ( $0,000 < 0.05$ ), por lo que se usó la prueba no paramétrica para analizar hipótesis para lograr cada objetivo establecido.

Por tanto, a partir de la comparación de supuestos generales, que es el propósito central de esta investigación, se desprende que existe relación significativa positiva entre la gestión del tiempo y las habilidades directivas de las áreas administrativas de una universidad privada, Lima – 2022, soportado en el valor encontrado con la prueba de Spearman (Sig. =0,007; Rho = 0,248), que, de acuerdo con los criterios de Roy, et al (2019) corresponde a una correlación positiva débil. Este resultado es consistente con el hallazgo obtenido por Atencio (2019) puesto que encontró que la gestión del tiempo se relaciona con los estilos de liderazgo, de acuerdo con el Coeficiente de Contingencia de Pearson 0,845; es decir los modos de liderazgo ya sea benevolente, coercitivo, autoritario, consultivo o participativo genera diferentes maneras de administrar el tiempo, lo cual puede afectar positivamente o negativamente su gestión. Asimismo guarda relación con Bozbayindir (2019) respecto a que mientras mejor son los administradores escolares en la planificación del tiempo y el uso de su tiempo efectivamente, menos propensos son en caer en trampas temporales.

Además, concuerda con lo que expreso Villegas, et al. (2021) pues las metas, herramientas, formas de control, organización que cada director aplique con la finalidad de aprovechar de manera eficaz el tiempo, será producto de las habilidades que este posea en el desempeño de su función, no obstante como detalla en el estudio, no tiene relación con el género y edad de los directivos, más si con su capacidades, para hacer buen uso del tiempo, y es que este es un factor en el ámbito académico muy importante no solo para la administración, sino para los estudiantes, pues estos obtienen mejores resultados cuando gestionan mejor sus tiempos ( $p=0,122$ ).

Por tal motivo, de acuerdo con el resultado encontrado, es muy acertado y verídico lo encontrado por Da Silva y Lins (2020) en su revisión sistémica, donde identificaron que métodos como el *Learning Analytics* y *Educational Data Mining* está generando que las personas puedan aprovechar el tiempo de una mejor manera, al poder distribuir sus horas para el estudio virtual y presencial, quedando espacios para otras actividades como el trabajo y la recreación, y que sin duda alguna los entornos virtuales son un mecanismo que permite a la persona aprovechar mejor su tiempo, no obstante con la debida disciplina.

Cabe señalar que también las variables en estudio, guardan relación con otras variables, como lo encontrado por Contreras (2021) en relación a las habilidades gerenciales y el desempeño laboral de las autoridades (Sig. = 0,01; Rho=0,485;  $R^2=2675$  (26%)), o habilidades directivas y el establecimiento (Sig. = 0,01; Rho=0,524), o habilidades gerenciales y la dimensión clima organizacional (Sig. = 0,01; Rho=0,460). Pues las habilidades directivas van a influenciar en mayor o menor medida por diversos indicadores importantes en las empresas. Por su parte Trejo (2020) encontró una correlación de Pearson moderada (0,65) en este caso entre la administración del tiempo y la productividad.

Por tanto, no es incoherente la idea de la escala de comportamiento de gestión del tiempo de Macan, et al. (1990) citado por Villegas, et al. (2021) la cual contempla los cuatro factores: establecer propósitos, herramientas de gestión, planificación y programación, preferencia por la desorganización, y la percepción de control sobre el tiempo. Como mecanismos necesarios en la gestión del tiempo, con los cuales se obtuvieron los siguientes resultados:

En cuanto a la primera hipótesis específica, el resultado de la correlación de Spearman (Sig.=0,000; Rho=0,373) demostró que existe relación significativa positiva entre el establecimiento de propósitos y las habilidades directivas de las áreas administrativas de una universidad privada, Lima – 2022, siendo una correlación según los criterios de Roy, et al. (2019) positiva débil. Esto concuerda con el hallazgo de Tello (2021) quien en su estudio demostró que el establecimiento priorizado de actividades como la gestión de archivos, guarda relación con la gestión del tiempo (Sig. =0,00; Rho=0,888), con el deseo (Sig. =0,00; Rho=0,774),

la decisión (Sig. =0,04; Rho=0,890), la determinación (Sig. =0,00; Rho=0,743), la disciplina (Sig. =0,01; Rho=0,849), ya que estas actividades son de dominio de los administradores, por tanto dependerá de sus habilidades para dar coordinación con esta gestión. Pudiéndose afirmar lo que sostiene Howarth y Lovric (2021) en cuanto a la organización de los objetivos, que permitan de manera priorizada ir cumpliéndose de manera sistemática y orientada a la consecución de los mismos en el tiempo que se plantea alcanzar; y que estos cumplan con todos los aspectos que debe contener un objetivo, es decir que sea explícito, medible, factible, notable, y que tenga fijado un tiempo como menciono.

En la segunda hipótesis específica de acuerdo con la derivación de la correlación de Spearman (Sig.=0,606; Rho=0,049) se encontró que no existe relación significativa positiva entre las herramientas de gestión y las habilidades directivas de las áreas administrativas de una universidad privada, Lima – 2022. Lo cual no concuerda con ello, los resultados obtenidos por Bozbayindir (2019) donde una inteligente gestión de tiempo, que contemple la planificación, el uso efectivo de tiempo, las herramientas adecuadas permiten disminuir las trampas de tiempo, las cuales dificultan el uso efectivo del tiempo, y generan un efecto dilatorio dentro del ambiente de trabajo, por lo que gerentes deben dar cuenta de prácticamente cada segundo de su tiempo para tener éxito.

Además los resultados obtenidos, tampoco son coherente con los encontrados por Vasco y Montufar (2018) quienes afirman que existen diversos métodos relacionados con la gestión del tiempo, de acuerdo con las necesidades de cada organización, lo cuales son un aporte sustancial para que los directivos puedan implementar estrategias que tengan origen en el diagnóstico de las necesidades de la empresa, de tal manera de que las soluciones ayuden a la eficacia y eficiencia, en la calidad de producción de servicios. Tales estrategias a plantearse se aplican con herramientas que deben evidenciar un escenario donde se establezcan las actividades, procedimientos y procesos encaminados a lograr los objetivos, y perfeccionar el tiempo con los que son conseguidos. En especial como sostuvo Bozbayindir (2019) en entidades educativas, que son propensas a caer en trampas temporales.

De esta manera, y no consistente con lo encontrado, Chiapello y Gilbert (2019) defiende que las herramientas de gestión favorecen las dinámicas relacionales que permiten efectuar las múltiples funciones que en especial las áreas administrativas realizan, generando de esta manera ventajas diferenciadas que a la final lo que busca es la consecución de los objetivos. En esos términos es que menciona Welch, et al. (2018) dan un equilibrio y establecimiento de procedimientos para que todos puedan aportar, producir esfuerzos conducentes encaminados a un mismo objetivo.

Respecto a la tercera hipótesis, se encontró que existe relación significativa positiva entre la preferencia por la desorganización y las habilidades directivas de las áreas administrativas de una universidad privada, Lima – 2022, establecida por el coeficiente de Spearman (Sig.=0,031; Rho=0,201), siendo de acuerdo con Roy, et al. (2019) una correspondencia débil. Por tanto, este hallazgo concuerda con Julca (2020) quien encontró que existe relación negativa moderada entre la procrastinación y las habilidades sociales de los directivos de una universidad (Sig. =0,002; Rho=-0,495). Sin lugar a duda, como expone Kubrin y Mioduszewski (2019) los espacios socialmente organizados, permiten una mejor convivencia y fluidez efectiva que permiten aprovechar el tiempo de manera efectiva y alcanzar los objetivos, y es por ello que los directivos deben establecer y buscar alto niveles de organización, lo cual requiere de las habilidades que este sujeto posea, para crear entornos organizados, con alta solidaridad, normas, valores, e integración. No obstante, Rubio (2015) sostiene que en muchos casos existen personas que tienen preferencia por la desorganización, y que ese caos les ayuda a pensar y a trabajar, pero el mismo sostiene que el orden favorece la armonía, la relajación, la eficacia y el bienestar.

Y finalizando, con la cuarta hipótesis específica se tiene que no existe relación significativa positiva entre la percepción de control y las habilidades directivas de las áreas administrativas de una universidad privada, Lima – 2022, según el estadígrafo de Spearman (Sig.=0,081; Rho=0,164). Esto no guarda relación con lo encontrado por Montes (2021) en su investigación, donde demostró que existe relación entre el procedimiento administrativo y las fases de la administración del tiempo (Sig. =,000; Pearson=,736) y que el control se relaciona

moderadamente (Sig.=000; Pearson=,577). Además, no concuerda con la alusión de Wang, et al. (2021) quien expresa que el control depende de la capacidad que tenga el directivo, la cual viene dada por las habilidades que posee para influir de forma exitosa en el entorno, a través de decisiones y acomodamientos que generan efectos de control, confianza, respaldo, y disminución de sesgos, lo cual es fundamental en la gestión del tiempo.

Para contrastar los resultados de la estadística descriptiva de acuerdo con los hallazgos obtenidos en el presente estudio, se evidenció que un 65,22% de los encuestados casi siempre gestionan su tiempo, seguido un 28,70% que lo hace a veces, lo cual hace mención de que aún existe la necesidad de que en las áreas administrativas de la universidad en estudio se implementen estrategias y herramientas que permitan aprovechar efectivamente el tiempo en las labores que se realizan. En cuanto a la variable Habilidades directivas, se encontró, que el 60,87% de los encuestados casi siempre tienen habilidades directivas, un 35,65% siempre, y solo un 3,48% a veces; razón que explica porque el tiempo no está siendo bien administrado.

Considerando, lo anterior, se alcanzó a encontrar que la temática de la gestión del tiempo y las habilidades directivas, está a la orden del día. En gran parte, debido a que el proceso de globalización ha generado entre sus corolarios nuevos retos y perspectivas para las empresas, que, en términos de ganar, evolucionar y adaptación requiere sin lugar a duda considerar la gran importancia del control consciente del tiempo y de un sin número de habilidades que deben poseer los superiores para alcanzar con éxito dichos propósitos.

En otra línea de idea, y al realizar un cuidadoso análisis de las actividades, y etapas metodológicas que se consideraron en la realización de este estudio, fueron coherentes y efectivas de acuerdo con todas las actividades que se habían previsto, estructurado en el diagrama de Gantt, con lo cual se optimizó el tiempo en la adquisición de los datos, y el tratamiento estadístico, generando así resultados asertivos que permitieron alcanzar con los objetivos propuestos, cabe destacar que el análisis cuantitativo de la información permitió la refutación de hipótesis como se plantea en este tipo de estudios correlacionales, dando respuesta a cada objetivo.

No obstante, en cuanto a la debilidad metodológica, se considera que no existe, sin embargo, el estudio pudiese ser mejorado aplicando a su vez técnicas cualitativas, para en algunos aspectos entrar a detalle a través de la participación de especialistas y actores claves, que permitan aunar más en las relaciones entre estas variables. Por otra parte, se considera que el resultado puede contener un bajo porcentaje de sesgo dado por los participantes en cuanto a la información proporcionada, ya que, si bien estos mostraron interés en participar en el estudio, pudiesen ser no del todo sinceros, por temor a represalias de algún tipo, pese a dejar por entendido el anonimato de su participación.

Cabe destacar que a nivel práctico los resultados, permitirán que la universidad en cuestión como otras del mismo rubro, o similares puedan considerar tomar mayor atención a este importante tema, pues ambas variables estudiadas son de gran importancia en la parte administrativa, lo cual le vendrá muy bien para competitividad, desempeño, y productividad. A nivel teórico, estamos aportando a la comunidad académica conceptos, metodologías, y resultados que contribuyen con la extensión y validación de las teorías existentes.

Dentro de las limitaciones y alcance del estudio, se abren nuevas líneas de investigación que complementen los resultados hallados, entre ellos, extender investigaciones basadas en información desde la perspectiva de los directivos, estudiantes, así como comparaciones con las empresas competidoras.



## VI. CONCLUSIONES

**Primera:** Se concluye que existe relación significativa positiva entre la gestión del tiempo y las habilidades directivas de las áreas administrativas de una universidad privada, Lima – 2022 (Rho de Spearman =0,248; Sig.=0,007 < 0,05).

**Segunda:** Se concluye que existe relación significativa positiva entre el establecimiento de propósitos y las habilidades directivas de las áreas administrativas de una universidad privada, Lima – 2022 (Rho de Spearman=0,373; Sig.=0,000< 0,05).

**Tercera:** Se concluye que no existe relación significativa positiva entre las herramientas de gestión y las habilidades directivas de las áreas administrativas de una universidad privada, Lima – 2022 (Rho de Spearman=0,049; Sig.=0,606> 0,05).

**Cuarta:** Se concluye que existe relación significativa positiva entre la preferencia por la desorganización y las habilidades directivas de las áreas administrativas de una universidad privada, Lima – 2022 (Rho de Spearman=0,201; Sig.=0,031< 0,05).

**Quinta:** Se concluye que no existe relación significativa positiva entre la percepción de control y las habilidades directivas de las áreas administrativas de una universidad privada, Lima – 2022 (Rho de Spearman=0,164; Sig.=0,081> 0,05).

## VII. RECOMENDACIONES

**Primera:** Se recomienda a los directores administrativos y académicos de las filiales de la Universidad objeto de estudio, considerar los hallazgos encontrados en el presente estudio, como sustento o aporte en la elaboración de planes y estrategias de la gestión del tiempo, ya que se presenta información fidedigna de la realidad encontrada en las áreas antes mencionadas con la intención de lograr así el cumplimiento de las metas establecidas por la institución de manera eficiente y eficaz.

**Segunda:** Se recomienda a los futuros investigadores, tomar como base esta investigación para realizar un estudio con un enfoque diferente, el mismo que puede ser cualitativo, para que se pueda – gracias a distintos aspectos – generar conocimiento, tanto sobre la gestión del tiempo, como para las habilidades directivas.

**Tercera:** Se recomienda a los directores administrativos y académicos proponer y elaborar en conjunto un plan de gestión del tiempo a través de cronogramas de ejecución de actividades, para así poder realizar un adecuado control a los avances de los diferentes trabajos encomendados. Dicho plan temporal debe contener herramientas para el control del cronograma, tanto para el cumplimiento de los tiempos, como para la revisión del desempeño, y para posibles variaciones o mejoras que se pudiesen dar.

**Cuarta:** Se recomienda a los directores administrativos y académicos de las filiales de la Universidad objeto de estudio, gestionar la capacitación para un alto nivel de disciplina para el buen manejo de tiempo, ya que esta es una habilidad que todos debemos aprender y una condición fundamental para el éxito no solo de sus labores sino también en el ámbito personal.

**Quinta:** Se recomienda a los jefes y coordinadores optimizar el uso del tiempo, en cada uno de los procesos administrativos de manera transversal, ya que

ello implicará menor esfuerzo y un rendimiento más efectivo, además de un menor desgaste para su salud mental y física.

**Sexta:** Se recomienda a los jefes y coordinadores, determinar correctamente los objetivos, y así establecer las prioridades, para generar un manejo del tiempo eficaz que contribuya con el cumplimiento del conjunto de metas de la Institución.

**Séptima:** Se recomienda a los futuros investigadores, analizar con mayor profundidad los factores que influyen en las habilidades directivas de tipo académica, sabiendo gracias a esta investigación, que la gestión del tiempo se relaciona con la primera variable.

**Octava:** Se recomienda a los futuros investigadores, efectuar un estudio a detalle sobre los factores sociales que influyen en la procrastinación de sus actividades en las áreas administrativas y académicas de una Universidad, y que podrían estar impidiendo establecer correctamente sus propósitos, pudiendo solucionarse aplicando herramientas de gestión, programación y comunicación, para evitar pérdidas innecesarias de tiempo.

## REFERENCIAS

- Abe, M., Yasui, T., Matsuura, Y., y Haku, M. (2009). Management skills required for nursing middle managers in the next generation in perinatal medical care. *International Journal of Nursing and Midwifery*, 4, 151-157. <https://academicjournals.org/journal/IJNM/article-abstract/90DB18765679>
- Abernathy, D. (1999). A get-real guide to time management. *Training y Development*, 53(6), 22-26. <https://go.gale.com/ps/i.do?id=GALE%7CA55206948&sysid=googleScholar&v=2.1&it=rylinkaccess=abs&issn=10559760&yp=AONE&ysw=wyuserGroupName=anon%7Ef5d5223c>
- Abo, F. F., Ibrahim, M. M., y Safan, S. M. (2022). Enablers and Barriers Facing Nurse Managers for Implementing the Innovative Managerial Skills at Menoufia University Hospitals. *Menoufia Nursing Journal*, 10(7), 137-156. doi:10.21608/menj.2022.227553
- Ahmad, I., y Ahmad, S. B. (2021). Effect of Managerial Skills on the Performance of Small- and Medium-Sized Enterprises: A Case Study in Pakistan. *The Journal of Asian Finance, Economics and Business*, 8(4), 161-170. doi:<https://doi.org/10.13106/jafeb.2021.vol8.no4.0161>
- Akin, Y., Ibdiran, J. A., y Ogunode, N. J. (2022). Adequacy of economics curriculum for the acquisition of managerial skills in senior secondary schools in north central, Nigeria. *Central Asian Journal of Theoretical y Applied Sciences*, 3(6), 150-159. <https://cajotas.centralasianstudies.org/index.php/CAJOTAS/article/view/631>
- Alarcón, M., Oyanadel, C., Castro, P., y González, I. (2020). Teorías subjetivas de profesores sobre gestión del tiempo instruccional y clima de aula. *Información tecnológica*, 31(5), 173-184. doi:<https://dx.doi.org/10.4067/S0718-07642020000500173>
- Aliyas, J., Baker, H., y Cochran, J. (2012). Effect of online social networking on student academic performance. *Computers in Human Behavior*, 28(6), 2117-2127. <https://www.sciencedirect.com/science/article/abs/pii/S0747563212001665>
- Al-Kwifi, O. S., Petrovska, I., Parast, M., y Safari, A. (2022). Individual

- entrepreneurial orientation, self-efficacy, and managerial skills for project performance: an integrated structural approach and analysis. *Journal of Entrepreneurship in Emerging Economies*. doi:<https://doi.org/10.1108/JEEE-09-2021-0355>
- Ascón, J., y García, M. (2021). Metodología para el desarrollo de habilidades directivas esenciales desde la formación turística. *Cooperativismo y Desarrollo*, 9(1), 116-136. <http://scielo.sld.cu/pdf/cod/v9n1/2310-340X-cod-9-01-116.pdf>
- Ascón, J., García, M., y Lajara, A. (2018). Teoría y práctica en el desarrollo de habilidades directivas. Un acercamiento desde las perspectivas de las instituciones de educación superior. *Revista Ecociencia*, 6(4), 1-29. <https://revistas.ecotec.edu.ec/index.php/ecociencia/article/view/177/145>
- Atencio, E. (2019). *Estilo de liderazgo y la gestión del tiempo en el Comité "Santa Ana"*. Programa Nacional Cuna Más. Cerro de Pasco – Perú. (Tesis de Maestría). Universidad Inca Garcilaso de la Vega, Lima, Perú. [http://repositorio.uigv.edu.pe/bitstream/handle/20.500.11818/5841/TESIS\\_A TENCIO%20SOVERO.pdf?sequence=1](http://repositorio.uigv.edu.pe/bitstream/handle/20.500.11818/5841/TESIS_A TENCIO%20SOVERO.pdf?sequence=1)
- Azara, S., Khana, A., y Van, W. (2018). Modelling linkages between flexible work arrangements' use and organizational outcomes. *Journal of Business Research*, 91, 134-143. <https://www.sciencedirect.com/science/article/abs/pii/S0148296318302911>
- Baños, J. (2020). Gestión del tiempo académico en estudiantes de Psicología: un estudio comparativo. *Revista Yachay*, 9(1), 543-547. doi:<https://10.0.144.17/yachay.v9i01.221>
- Barrientos, V., Díaz, L., Ledesma, M., y Huamani, E. (2018). Capacitación de personal: Gestión de atención en Call Center de EsSalud. *Revista Venezolana de Gerencia*, 23(84), 1008-1018. <https://produccioncientificaluz.org/index.php/rvg/article/view/31595/32760>
- Barriga, O., y Henríquez, G. (2007). La relación unidad de análisis–unidad de observación: una ampliación de la noción de la matriz de datos propuesta por Samaja. *VII Jornadas de Sociología. Facultad de Ciencias Sociales* (págs. 1-8). Buenos Aires, Argentina: Universidad de Buenos Aires. <https://cdsa.aacademica.org/000-106/395.pdf>

- Bernal, C. (2010). *Metodología de la Investigación. Administración, economía, humanidades* (3a. ed.). Colombia: Pearson Educación.
- Bonifaz, C. (2012). *Desarrollo de habilidades directivas*. México: Tercer Milenio.  
<http://190.57.147.202:90/jspui/bitstream/123456789/655/1/Desarrollo%20de%20habilidades%20directivas.pdf>
- Bozbayindir, F. (2019). The relationship between the time management skills and cyberloafing behavior of school administrators: A quantitative analysis. *Educational Policy Analysis and Strategic Research*, 14(3), 178-199.  
doi:10.29329/epasr.2019.208.9
- Brem, A., y Utikal, V. (2019). How to manage creativity time? Results from a social psychological time model lab experiment on individual creative and routine performance. *Creative and Innovation Management*, 28(3), 291-305.  
doi:<https://doi.org/10.1111/caim.12309>
- Calderón, C., y Gustems, J. (2020). *Gestión del tiempo en Educación Superior. Prácticas de eficiencia y procrastinación*. Barcelona: Edicions Universitat Barcelona.  
[https://books.google.es/books?id=E40FEAAAQBAJyprintsec=frontcoveryh1=esysource=gbs\\_ge\\_summary\\_rycad=0#v=onepageyqyf=false](https://books.google.es/books?id=E40FEAAAQBAJyprintsec=frontcoveryh1=esysource=gbs_ge_summary_rycad=0#v=onepageyqyf=false)
- Campirán, A. F. (2017). *Habilidades de pensamiento crítico y creativo. Toma de decisiones y solución de problemas. Lecturas y ejercicios para el nivel universitario*. Veracruz, México: Universidad Veracruzana.  
[https://www.uv.mx/apps/afbgcursos/Antologia%20PC%202017/Documentos/Campiran%20A%20\(2017\)%20Libro%20de%20Texto\\_SP\\_HP\\_Antologia.pdf](https://www.uv.mx/apps/afbgcursos/Antologia%20PC%202017/Documentos/Campiran%20A%20(2017)%20Libro%20de%20Texto_SP_HP_Antologia.pdf)
- Caprioni, P., y Arias, M. (1997). Managerial Skills Training from a Critical Perspective. *Journal of Management Education*, 21(3), 292-308.  
<https://journals.sagepub.com/doi/abs/10.1177/105256299702100303>
- Carhuancho, I., Nolzco, F., Sicheri, L., Guerrero, M., y Casana, K. (2019). *Metodología para la investigación holística*. Guayaquil, Ecuador: UIDE.
- Chiapello, È., y Gilbert, P. (2019). *Management Tools*. New York, USA: Cambridge University Press.  
[https://books.google.es/books?id=eCmhDwAAQBAJyprintsec=frontcoveryh1=esysource=gbs\\_ge\\_summary\\_rycad=0#v=onepageyqyf=false](https://books.google.es/books?id=eCmhDwAAQBAJyprintsec=frontcoveryh1=esysource=gbs_ge_summary_rycad=0#v=onepageyqyf=false)

- Chiavenato, I. (2000). *Introducción a la teoría general de la administración* (5a. ed.). México: McGraw-Hill.
- Clements, V. L. (2013). *The essential leadership and management skills of mid-level managers in non-profit organizations*. (Theses and Dissertations). School of Education and Psychology. <https://www.semanticscholar.org/paper/The-essential-leadership-and-management-skills-of-Clements/e5a123c6ada9f372ea2aabacc4f26f7018466156>
- Contreras, R. (2021). *Habilidades gerenciales y desempeño laboral de las autoridades de las universidades de la provincia de San Martín, 2020*. (Tesis de Maestría). Universidad César Vallejo, Tarapoto, Perú. [https://repositorio.ucv.edu.pe/bitstream/handle/20.500.12692/52613/Contreras\\_JRM-SD.pdf?sequence=1&isAllowed=y](https://repositorio.ucv.edu.pe/bitstream/handle/20.500.12692/52613/Contreras_JRM-SD.pdf?sequence=1&isAllowed=y)
- Custódio, C., Ferreira, M., y Matos, P. (2017). Do General Managerial Skills Spur Innovation? *HomeManagement Science*, 65(2), 459-954. doi:<https://doi.org/10.1287/mnsc.2017.2828>
- Da Silva, J., y Lins, R. (2020). Revisão sistemática sobre características de gestão de tempo na realização de atividades educacionais em sistemas de gerenciamento de aprendizagem. *Revista Latinoamericana de Tecnología Educativa*, 19(1), 64-75. [https://dehesa.unex.es/bitstream/10662/11782/1/1695-288X\\_19\\_1\\_63.pdf](https://dehesa.unex.es/bitstream/10662/11782/1/1695-288X_19_1_63.pdf)
- Díaz, L., Gómez, P., Sánchez, A., Cortés, R., Cruz, S., Martínez, M., y Martínez, G. (2006). *Habilidades para la vida*. México, D.F.: Centros de Integración Juvenil. <http://www.sev.gob.mx/prevencion-adicciones/files/2013/02/Libro-Habilidades-para-la-vida.pdf>
- Fernandez, A., y Shaw, G. (2020). Academic Leadership in a Time of Crisis: The Coronavirus and COVID-19. *Journal of Leadership Studies*, 14(1), 39-45. <https://onlinelibrary.wiley.com/doi/epdf/10.1002/jls.21684>
- Fuentes, D. D., Toscano, A. E., Espinoza, E. M., Díaz, J. L., y Díaz, L. (2020). *Metodología de la investigación: conceptos, herramientas y ejercicios prácticos en las ciencias administrativas y contables*. Medellín, Colombia: UPB. <https://repository.upb.edu.co/bitstream/handle/20.500.11912/6201/Metodologia%20de%20la%20investigacion.pdf?sequence=1>

- Gal, U., Blegind, T., y Stein, M. (2020). Breaking the vicious cycle of algorithmic management: A virtue ethics approach to people analytics. *Information and Organization*, 30(2). doi:<https://doi.org/10.1016/j.infoandorg.2020.100301>
- García, C., López, O., y Cabero, J. (2020). Autorregulación del aprendizaje en la Formación Profesional a Distancia: efectos de la gestión del tiempo. *Revista de Educación a Distancia*, 20(62), 1-21. doi:<http://dx.doi.org/10.6018/red.400071>
- Garzón, A., y Gil, J. (2018). Gestión del tiempo en alumnado universitario con diferentes niveles de rendimiento académico. *Educação e Pesquisa*, 44, 1-16. doi:<http://dx.doi.org/10.1590/S1678-4634201708157900>
- Gay, L., Mills, G., y Airasian, P. (2012). *Educational Research. Competencies for Analysis and Application* (10a. ed.). USA: Pearson. [https://yuli-elearning.com/pluginfile.php/4831/mod\\_resource/content/1/Gay-E%20Book%20Educational%20Research-2012.pdf](https://yuli-elearning.com/pluginfile.php/4831/mod_resource/content/1/Gay-E%20Book%20Educational%20Research-2012.pdf)
- Gentry, W., Harris, L., Baker, B., y Brittain, J. (2008). Managerial skills: what has changed since the late 1980s. *Leadership y Organization Development Journal*, 29(2), 167-181. doi:<https://doi.org/10.1108/01437730810852506>
- Giraud, L., Zaher, A., Hernandez, S., y Akram, A. A. (2022). The impacts of artificial intelligence on managerial skills. *Journal of Decision Systems*. doi:<https://doi.org/10.1080/12460125.2022.2069537>
- Giraud, L., Zaher, A., Hernandez, S., y Al Ariss, A. (2021). Artificial Intelligence and the Evolution of Managerial Skills: An Exploratory Study. *Responsible AI and Analytics for an Ethical and Inclusive Digitized Society*, 12896, 307–317. doi:[https://doi.org/10.1007/978-3-030-85447-8\\_27](https://doi.org/10.1007/978-3-030-85447-8_27)
- Giunchiglia, F., Zeni, M., Gobbi, E., Bignotti, E., y Bison, I. (2018). Mobile social media usage and academic performance. *Computers in Human Behavior*, 82, 177-185. <https://www.sciencedirect.com/science/article/abs/pii/S0747563217307276>
- Gomez, J., Jimenes, J., y Martner, R. (03 de 2017). *Comisión Económica para América Latina y el Caribe - CEPAL. Consensos y Conflictos en la política Tributaria de América Latina*: [https://repositorio.cepal.org/bitstream/handle/11362/43870/S1700003\\_es.pdf?sequence=1&isAllowed=y](https://repositorio.cepal.org/bitstream/handle/11362/43870/S1700003_es.pdf?sequence=1&isAllowed=y)



- González, N., Navarro, E., Moreno, M., y Aceves, J. (2021). Habilidades directivas para una mejor gerencia en las pequeñas y medianas empresas del sector industrial local. En Z. Cruz, O. Lozano, y G. Ramírez, *Transformación Educativa y Cultural en la Gestión de Organizaciones durante el Covid-19* (págs. 173-194). México: Hess. [https://ceune.unach.mx/images/Libros/Transformacion\\_educativa\\_y\\_cultura\\_l\\_en\\_la\\_gestion\\_de\\_organizaciones\\_durante\\_el\\_COVID-19.pdf#page=173](https://ceune.unach.mx/images/Libros/Transformacion_educativa_y_cultura_l_en_la_gestion_de_organizaciones_durante_el_COVID-19.pdf#page=173)
- Hackworth, T. (2008). Time management for the nurse leader. *Nursing Critical Care*, 3(2), 10-11. 10.1097/01.CCN.0000313326.81739.90
- Hakim, L., Daito, A., Mulya, H., y Endri. (2021). Effects Of Managerial Skills, Governance Compliance, And Ifrs Implementation On Earnings Management. *Palarch's Journal Of Archaeology Of Egypt/Egyptology*, 18(4), 6763-6774. <https://www.archives.palarch.nl/index.php/jae/article/view/7329/6968>
- Howarth, D., y Lovric, K. (2021). *Goals and Priorities*. Toowoomba, Australia: University of Southern Queensland. doi:<https://eprints.usq.edu.au/47015/>
- Huaire, E. J., Marquina, R. J., Horna, V. E., Llanos, K. N., Herrera, Á. M., Sosa, J. R., y Villamar Romero, M. (2022). *Tesis Fácil. El Arte de Dominar el Método Científico*. Lima, Perú: Analéctica.
- Huamán, L., y Fidel, L. (2013). Percepción de habilidades directivas desde la perspectiva de los graduados en administración vinculados a organizaciones de Selva Alta. *Investigación y Amazonía*, 3(1), 44-50. <https://revistas.unas.edu.pe/index.php/revia/article/view/84/68>
- Huerta, J. J., y Rodríguez, G. I. (2006). *Desarrollo de habilidades directivas*. México: Pearson Educación. [http://aulavirtual.iberoamericana.edu.co/recursosel/documentos\\_para-descarga/1.%20Huerta,%20J.%3B%20%20Rodr%C3%ADguez,%20G.%20\(2006\).pdf](http://aulavirtual.iberoamericana.edu.co/recursosel/documentos_para-descarga/1.%20Huerta,%20J.%3B%20%20Rodr%C3%ADguez,%20G.%20(2006).pdf)
- Jinalee, N., y Kumar, A. (2018). A descriptive study of time management models and theories. *International Journal of Advanced Scientific Research and Management*, 3(9), 141-147. [https://www.researchgate.net/publication/327890577\\_A\\_descriptive\\_study\\_of\\_time\\_management\\_models\\_and\\_theories](https://www.researchgate.net/publication/327890577_A_descriptive_study_of_time_management_models_and_theories)

- Julca, M. (2020). *La procrastinación y las habilidades sociales en los docentes de la I.E 171- 1 Juan Velasco Alvarado, SJL-2020*. (Tesis de Maestría). Universidad César Vallejo, Lima, Perú. [https://repositorio.ucv.edu.pe/bitstream/handle/20.500.12692/46505/Julca\\_TMh-SD.pdf?sequence=8&isAllowed=y](https://repositorio.ucv.edu.pe/bitstream/handle/20.500.12692/46505/Julca_TMh-SD.pdf?sequence=8&isAllowed=y)
- Kazemi, A., Sameri, M., y Kayhan, J. (2022). Relationship between managerial skills, job attitude, and basic knowledge and information with Principals Performance Based on the accountability to Environmental Needs with the Mediating Role of Ethical Commitment and Collective Effectiveness. *Journal of New Approaches in Educational Administration*, 12(6), 49-35. doi:10.30495/jedu.2022.25186.5013
- Kelinger, F. (1979). *Enfoque conceptual de la investigación del comportamiento*. México: Interamericana.
- Kubrin, C. E., y Mioduszewski, M. D. (2019). Social Disorganization Theory: Past, Present and Future. *Handbook on Crime and Deviance*, 197–211. [https://link.springer.com/chapter/10.1007/978-3-030-20779-3\\_11](https://link.springer.com/chapter/10.1007/978-3-030-20779-3_11)
- Lovric, K., y Howarth, D. (2021). *Goals and Priorities*. Academic Success: <https://opentextbooks.uregina.ca/academicsuccess/chapter/goals-and-priorities/>
- Luján, G. (2018). Habilidades directivas como predictor de la gestión del cambio organizacional. *Revista Scientia*, 10(1), 1-13. <http://revistas.ucv.edu.pe/index.php/ucv-scientia/article/view/1224/1116>
- MacDonald, D. (1983). PMI/ESA Project Time Management Function. *Project Management Quarterly*, 14(1), 20–26. <https://www.pmi.org/learning/library/time-management-project-functions-schedules-5723>
- Madrigal, B. E., Baltazar, A., Franco, R. G., González, H., Ochoa, A. L., Madrigal, R., . . . Zárate, L. E. (2009). *Habilidades directivas* (2a. ed.). México, D. F: Mc Graw-Hill. <http://sedboyaca.gov.co/wp-content/uploads/2020/05/habilidades-directivas.pdf>
- Mahmud, H., y Sanusi, S. (2021). Training, managerial skills, and principal performance at senior high school in north luwu regency. *Al-Tanzim: Jurnal Manajemen Pendidikan Islam*, 5(2), 27-39. doi:http://doi.org/10.33650/al-

- Mallimaci, A., y Magliano, M. (2020). Esperas y cuidados. Reflexiones en torno a la gestión del tiempo de mujeres migrantes en dos espacios urbanos de Argentina. *Revista REMHU*, 28(59), 161-176. doi:<http://dx.doi.org/10.1590/1980-85852503880005910>
- Martinica, S., y Villalta, M. (2015). La gestión del tiempo en la sala de clases y los rendimientos escolares en escuelas con jornada completa en Chile. *Perfiles Educativos*, 37(147), 28-49. doi:<https://doi.org/10.1016/j.pe.2013.03.001>
- Mengual, A., Juarez, D., Rodríguez, A., y Sempere, F. (2012). La gestión del tiempo como habilidad directiva. *3c Empresa: investigación y pensamiento crítico*, 1(7), 1-25. <https://dialnet.unirioja.es/servlet/articulo?codigo=4817920>
- Michelatoyosshiy, S., y Kienen, N. (2018). Gerenciamento de tempo: uma interpretação analítico-comportamental. *Psicologia da Educação*(47), 67-77. [http://pepsic.bvsalud.org/scielo.php?pid=S1414-69752018000200008&script=sci\\_abstract&lng=es](http://pepsic.bvsalud.org/scielo.php?pid=S1414-69752018000200008&script=sci_abstract&lng=es)
- Montenegro, G., y Schroeder, I. (2012). *La administración del tiempo personal y la gestión proyectiva*. FCE-UNC: <https://gdptgu.eco.catedras.unc.edu.ar/>
- Montes, D. (2021). *El Procedimiento Administrativo y la Administración del Tiempo en la Universidad Nacional del Callao, año 2020*. (Tesis de Maestría). Universidad César Vallejo, Callao, Perú. [https://repositorio.ucv.edu.pe/bitstream/handle/20.500.12692/66635/Montes\\_VDA-SD.pdf?sequence=1&isAllowed=y](https://repositorio.ucv.edu.pe/bitstream/handle/20.500.12692/66635/Montes_VDA-SD.pdf?sequence=1&isAllowed=y)
- Mujtaba, B. (2013). *Managerial Skills and Practices for Global Leadership*. Davie: ILEAD Academy.
- Murphy, M., Pahwa, A., Dietrick, B., Shilkofski, N., y Blatt, C. (2022). Time Management and Task Prioritization Curriculum for Pediatric and Internal Medicine Subinternship Students. *MedEdPORTAL*, 18(11221), 1-6. doi:[https://doi.org/10.15766/mep\\_2374-8265.11221](https://doi.org/10.15766/mep_2374-8265.11221)
- Mya, A., Harland, P., y Mujtaba, B. G. (2017). Global Management Skills and Attributes for International Business. *Journal of International Relations and Foreign Policy*, 5(1), 1-16. doi:<https://doi.org/10.15640/jirfp.v5n1a1>
- Nadeem, S. A. (2021). Investigating the Impact of Leverage and Managerial Skills on Firm Performance. *Selected Topics in Humanities and Social Sciences*,

- 8(5), 19-29. doi:<https://doi.org/10.9734/bpi/sthss/v8/5313F>
- Naturil, C., Peñaranda, D., Vicente, J., y Marco, F. (2018). Mala gestión del tiempo en los estudiantes universitarios: efectos de la procrastinación. *Congreso In-Red* (págs. 1-8). Valencia: Universidad Politécnica de Valencia. <https://riunet.upv.es/bitstream/handle/10251/112733/8874-23814-1-PB.pdf?sequence=1&isAllowed=y>
- Neelu, J., y Parminder, K. (2021). Diversity In Managerial Skills Of Secondary School Teachers. *Journal of Learning and Educational Policy (JLEP)*, 1(02), 7-13. doi:<https://doi.org/10.55529/jlep.12.7.13>
- Ngang, K. (2020). The importance of soft skills acquisition by teachers in higher education institutions. *Kasetsart Journal of Social Sciences*, 41(1), 22-27. doi:<https://doi.org/10.1016/j.kjss.2018.01.002>
- Niño, J., Quino, M., y Ángulo, C. (2020). Gestión del tiempo de espera de los usuarios de los servicios de salud del Hospital Nacional Dos de Mayo. *Revista Universidad y Sociedad*, 12(S1), 356-361. <https://rus.ucf.edu.cu/index.php/rus/article/view/1799/1795>
- Ocón, M., y Núñez, T. (2020). Gestión del tiempo de mujeres y hombres en la producción cinematográfica. *Mediaciones Sociales*, 19, 1-11. <https://idus.us.es/bitstream/handle/11441/97945/66582-Texto%20del%20art%20c3%adculo-4564456589141-1-10-20200613.pdf?sequence=1&isAllowed=y>
- Onu, E. N., Osuafor, A. M., y Obialor, C. (2021). Level of Acquisition of Laboratory Managerial Skills by Basic Science Teachers in Secondary Schools in Anambra State. *Unizik Journal of STM Education*, 4(1), 29-41. <https://www.thematicdoorway.com/issues/index.php/stmedu/article/view/93/81>
- Otzen, T., y Manterola, C. (2017). Técnicas de Muestreo sobre una Población a Estudio. *International Journal of Morphology*, 35(1), 227-232. [https://www.scielo.cl/scielo.php?script=sci\\_arttext&pid=S0717-95022017000100037](https://www.scielo.cl/scielo.php?script=sci_arttext&pid=S0717-95022017000100037)
- Paarima, Y., Adzo, A., y Ansah, A. (2021). Financial management skills of nurse managers in the Eastern Region of Ghana. *International Journal of Africa Nursing Sciences*, 14, 1-6.

<https://reader.elsevier.com/reader/sd/pii/S2214139120301463?token=61F2468D9642AB995AA59704DECE272283D0A882EB7902D7C4F9B9D4F4104A1A9B9B6444ECA8AFF605AA5E4DC79326BB>ByoriginRegion=us-east-1yoriginCreation=20220509193415

- Paredes, D. I., y Moreno, Z. (2021). Habilidades directivas y clima organizacional en pequeñas y medianas empresas. *Investigación administrativa*, 50(127), 69-90. doi:<https://doi.org/10.35426/iav50n127.05>
- Paredes, M., Cárdenas, V., y Palomino, A. (2021). Habilidades directivas y planificación estratégica en una universidad peruana. *Gaceta Científica*, 7(1), 17-22. doi:<https://doi.org/10.46794/gacien.7.1.1061>
- Pazmiño, W., Parrales, M., Muñoz, L., y Merchan, V. (2019). Habilidades directivas fundamentales en la administración pública. *Revista Científica Mundo de la Investigación y el Conocimiento*, 3(3), 682-705. doi:<http://recimundo.com/index.php/es/article/view/633>
- Pereda, F., López, T., y González, F. (2018). Habilidades directivas y diferencias de género en el sector público el caso de Córdoba (España). *Revista española de ciencia política*(46), 199-230. <https://dialnet.unirioja.es/servlet/articulo?codigo=6382847>
- Peruzzo, H. E., Silva, S., Silva, Í. R., Haddad, M. d., Fernández, L., Peres, A. M., . . . Batista, V. C. (2022). Educational intervention on managerial skills with nurses from Family Health Strategy. *Acta Paulista de Enfermagem*, 35(eAPE039015634), 1-9. doi:<https://doi.org/10.37689/actape/2022ao0156349>
- Plant, K., Barac, K., y Sarens, G. (2019). Preparing work-ready graduates – skills development lessons learnt from internal audit practice. *Journal of Accounting Education*, 48, 33-47. <https://www.sciencedirect.com/science/article/abs/pii/S0748575117302129>
- Porter, M., y Nohria, N. (2018). How CEOs Manage Time. Time is the Scarcest Resource Leaders Have. *Harvard Business Review*, 1-19. [https://www.toimistosissit.fi/img/uploads/liitteet/leaders\\_calendar.pdf](https://www.toimistosissit.fi/img/uploads/liitteet/leaders_calendar.pdf)
- Puchol, L., Martín, M. J., Núñez, A., Ongallo, C., Puchol, I., Sánchez, G., y Castaño, I. (2003). *El libro de las habilidades directivas*. Madrid, España: Diaz de Santos.

- [https://usmpaqp.edu.pe/?smd\\_process\\_download=1ydownload\\_id=10163](https://usmpaqp.edu.pe/?smd_process_download=1ydownload_id=10163)
- Ramírez, J. (2018). Las habilidades directivas una condición para una ejecución eficaz. *Revista Investigación y Negocios*, 11(17), 23-29. [http://www.scielo.org.bo/pdf/riyn/v11n17/v11n17\\_a04.pdf](http://www.scielo.org.bo/pdf/riyn/v11n17/v11n17_a04.pdf)
- Rochford, C., y Sridhar, D. (2020). Minimise, manage, and modify: the UK must create and use time. *Correspondence*, 395(10240), 1829-1830. doi:[https://doi.org/10.1016/S0140-6736\(20\)31055-2](https://doi.org/10.1016/S0140-6736(20)31055-2)
- Rodríguez, A., y Reverté, R. (2021). *Cómo gestionar tu tiempo. Serie Management en 20 minutos*. Boston, USA: Harvard Business Review Press.
- Rubio, J. (26 de febrero de 2015). *Sí, el desorden estimula la creatividad*. El País: [https://verne.elpais.com/verne/2015/02/25/articulo/1424874025\\_474045.html](https://verne.elpais.com/verne/2015/02/25/articulo/1424874025_474045.html)
- Sagredo, E., Bizarría, M., y Careaga, M. (2020). Gestión del tiempo, trabajo colaborativo docente e inclusión educativa. *Revista Colombiana de Educación*(78), 343-360. doi:<https://doi.org/10.17227/rce.num78-9526>
- Sembada, A. Y., y Yeik, K. (2021). How perceived behavioral control affects trust to purchase in social media stores. *Journal of Business Research*, 130, 574-582. <https://www.sciencedirect.com/science/article/abs/pii/S0148296319305533>
- Shipper, F., y Davy, J. (2002). A model and investigation of managerial skills, employees' attitudes, and managerial performance. *The Leadership Quarterly*, 13(2), 95-120. doi:[https://doi.org/10.1016/S1048-9843\(02\)00098-X](https://doi.org/10.1016/S1048-9843(02)00098-X)
- Sousa, M. (2018). Entrepreneurship Skills Development in Higher Education Courses for Teams Leaders. *Administrative Sciences*, 8(2), 1-15. <https://www.mdpi.com/2076-3387/8/2/18>
- Sousa, M., y Rocha, Á. (2019). Skills for disruptive digital business. *Journal of Business Research*, 94, 257-263. <https://www.sciencedirect.com/science/article/abs/pii/S0148296317305544>
- Tello, O. (2021). *Gestión de Archivos y Administración del Tiempo en la Subgerencia de Atención al Ciudadano de la Municipalidad Distrital de la Molina, 2021*. (Tesis de grado). Universidad César Vallejo, Lima, Perú. [https://repositorio.ucv.edu.pe/bitstream/handle/20.500.12692/73024/Tello\\_](https://repositorio.ucv.edu.pe/bitstream/handle/20.500.12692/73024/Tello_)

COR-SD.pdf?sequence=1&isAllowed=y

- Tonidandel, S., Braddy, P., y Fleenor, J. (2012). Relative importance of managerial skills for predicting effectiveness. *Journal of Managerial Psychology*, 27(6), 636-655. <https://doi.org/10.1108/02683941211252464>
- Trejo, D. (2020). *La administración del tiempo y su impacto en la productividad*. (Tesis de grado). Universidad Autónoma de Querétaro, Santiago de Querétaro, México. [http://ri-ng.uaq.mx/bitstream/123456789/2350/1/CAMAN-145872-0920-1828-Diana%20Laura%20Trejo%20Guti%c3%a9rez\\_compressed%20-A.pdf](http://ri-ng.uaq.mx/bitstream/123456789/2350/1/CAMAN-145872-0920-1828-Diana%20Laura%20Trejo%20Guti%c3%a9rez_compressed%20-A.pdf)
- Trujillo, L., y Guerrero, L. (2022). Estrategias activas en las habilidades directivas en médicos en formación de un hospital de la región Lima. *Revista Ciencia Latina*, 6(2), 1-21. <https://www.ciencialatina.org/index.php/cienciala/article/view/2118/3070>
- Ulin, P., Robinson, E., y Tolley, E. (2006). *Investigación aplicada en salud pública Métodos cualitativos*. Washington, D.C: Organización Panamericana de la Salud.
- Ullah, S. K., Gul, R., Bashir, T., Zakir, S., y Javed, T. (2021). Exploring managerial skills of Pakistan Public Universities (PPUs) middle managers for campus sustainability. *Journal of Sustainable Finance y Investment*. doi:<https://doi.org/10.1080/20430795.2021.1883985>
- Universidad de León. (2016). *Gestión Eficaz del Tiempo*. Universidad de León: [https://portaldelasescuelas.org/wp-content/uploads/2016/09/gestion\\_del\\_tiempo.pdf](https://portaldelasescuelas.org/wp-content/uploads/2016/09/gestion_del_tiempo.pdf)
- Vasco, J., y Montufar, J. (2018). Estrategias de administración del tiempo en la empresa de servicios. *Revista Observatorio de la Economía Latinoamericana*. <https://www.eumed.net/rev/oel/2018/07/administracion-tiempo-empresas.html>
- Velilla, A. (2019). *Guía de la Gestión del Tiempo*. Madrid, España: Fundación Atenea. <https://www.ayto-velilla.es/wp-content/uploads/GuiaGestionTiempo-1.pdf>
- Villegas, F., Acosta, J., y Gamboa, M. (2021). Evaluación de factores asociables a la administración del tiempo en estudiantes universitarios en educación a distancia. *Revista EducaT*, 2(2), 19-31.

doi:<https://doi.org/10.22490/27452115.5306>

- Vinay, K., y Sowmya, M. (2018). Panchtantra tales: an effective tool for inculcating life skills and managerial skills in management education. *International Journal of Research in Management y Social Science*, 6(1), 59-62.  
[https://www.researchgate.net/profile/Vinay-K-Y/publication/352297847\\_PANCHTANTRA\\_TALES\\_AN\\_EFFECTIVE\\_TOOL\\_FOR\\_INCULCATING\\_LIFE\\_SKILLS\\_AND\\_MANAGERIAL\\_SKILLS\\_IN\\_MANAGEMENT\\_EDUCATION/links/60c2b2a9299bf1949f4979b3/PANCHTANTRA-TALES-AN-EFFECTIVE-TOOL-FOR-INCUL](https://www.researchgate.net/profile/Vinay-K-Y/publication/352297847_PANCHTANTRA_TALES_AN_EFFECTIVE_TOOL_FOR_INCULCATING_LIFE_SKILLS_AND_MANAGERIAL_SKILLS_IN_MANAGEMENT_EDUCATION/links/60c2b2a9299bf1949f4979b3/PANCHTANTRA-TALES-AN-EFFECTIVE-TOOL-FOR-INCUL)
- Wang, K. S., Yang, Y.-Y., y Delgado, M. R. (2021). How perception of control shapes decision making. *Current Opinion in Behavioral Sciences*, 41, 85-91.  
<https://www.sciencedirect.com/science/article/pii/S2352154621000887>
- Wang, W. (2019). Exploring the Relationship Among Free-Time Management, Leisure Boredom, and Internet Addiction in Undergraduates in Taiwan. *Psychological Report*, 122(5), 1651-1665.  
doi:<https://doi.org/10.1177%2F0033294118789034>
- Welch, H., Hazen, E. L., Bograd, S. J., Jacox, M. G., Brodie, S., Robinson, D., . . . Lewison, R. (2018). Practical considerations for operationalizing dynamic management tools. *Journal of Applied Ecology*, 56(2), 459-469.  
doi:<https://doi.org/10.1111/1365-2664.13281>
- Whetten, D. A., y Cameron, K. S. (2005). *Desarrollo de Habilidades Directivas* (6a. ed.). México, DF: Pearson Education.  
[https://www.academia.edu/22521778/LIBRO\\_Desarrollo\\_de\\_Habilidades\\_Directivas](https://www.academia.edu/22521778/LIBRO_Desarrollo_de_Habilidades_Directivas)
- Whitley, R. (1988). The Management Sciences and Managerial Skills. *Organization Studies*, 9(1), 47-68. doi:10.1177/017084068800900110



## ANEXOS

### Anexo 1. Matriz de operacionalización

VARIABLE	DEFINICIÓN CONCEPTUAL	DEFINICIÓN OPERACIONAL	DIMENSIONES	INDICADORES	ITEMS	ESCALA	NIVELES Y RANGOS
<b>GETIÓN DEL TIEMPO</b>	La gestión del tiempo es una herramienta de gestión que permite gestionar y aprovechar al máximo el tiempo de trabajo, evitando en la medida de lo posible las interrupciones que no aportan nada a los objetivos de la organización (Mengual, Juárez, Sempere, y Rodríguez, 2012).	La gestión del tiempo tiene a su cargo una serie de funciones y elementos que es necesario considerar para su gestión eficaz y se considera de mayor relevancia: establecimiento de propósitos, herramientas de gestión, preferencia por la desorganización y percepción de control; a efectos de este estudio estas se consideraron las dimensiones de la variable independiente.	Establecimiento de propósitos	Objetivos	1-11	<b>Ordinal</b>	<ol style="list-style-type: none"> <li>1. Siempre</li> <li>2. Casi siempre</li> <li>3. A veces</li> <li>4. Casi nunca</li> <li>5. Nunca</li> </ol>
				Prioridades			
			Herramientas de gestión	Planificar	12-22		
				Organizarse			
			Preferencia por la desorganización	Procrastinar	23-28		
			Percepción de control	Autocontrol	29-34		
Automanejo del tiempo							

VARIABLES	DEFINICIÓN CONCEPTUAL	DEFINICIÓN OPERACIONAL	DIMENSIONES	INDICADORES	ITEMS	ESCALA	NIVELES Y RANGOS
<b>HABILIDADES DIRECTIVAS</b>	Chiavenato (2000) propone que son competencias individuales que complementan las competencias básicas y rutinarias para el éxito en la práctica, señalando que la clave está en adquirir competencias duraderas: competencias que no se vuelven únicas u obsoletas, incluso en tiempos de cambio	. Las habilidades que debe poseer un gerente efectivo en el proceso de implementación de la gestión son: habilidades individuales, habilidades interpersonales, habilidades de equipo y habilidades específicas de comunicación; las cuales se pretendieron como dimensiones de la variable dependiente.	Habilidades personales	Desarrollo del autoconocimiento	35-37	<b>Ordinal</b>	1. Siempre 2. Casi siempre 3. A veces 4. Casi nunca 5. Nunca
				Manejo del estrés personal			
				Solución analítica y creativa de problemas			
			Habilidades interpersonales	Establecimiento de relaciones mediante una comunicación de apoyo	38-41		
				Ganar poder e influencia			
				Motivación de los demás			
			Habilidades grupales	Manejo de conflictos	42-44		
				Facultamiento y delegación			
				Formación de equipos efectivos y trabajo en equipo			
			Habilidades específicas de comunicación	Liderar el cambio positivo	45-47		
				Elaboración de presentaciones orales y escritas			
				Realización de entrevistas			
				Conducción de reuniones de trabajo			

## Anexo 2. Instrumento de recolección de datos

Nro.	Ítems	Pertinencia		Relevancia		Claridad		Sugerencias
		Si	No	Si	No	Si	No	
01	Mis objetivos a corto plazo, se encuentran alineados a mis objetivos a largo plazo							
02	Cuando realizo una lista de actividades, usualmente la olvido o la dejo de lado.							
03	Tengo un cuaderno para anotar ideas y notas							
04	Subestimo el tiempo que voy a necesitar para cumplir con mis actividades							
05	Reviso mi lista de actividades para realizar ajustes de prioridades							
06	Programo mis actividades con una semana de anticipación							
07	Los proyectos complejos los divido en actividades pequeñas y manejables							
08	Dejo de manera ordenada mi lugar de trabajo al finalizar mi jornada laboral.							
09	Planifico mis objetivos a corto plazo para conseguir mis metas del día o la semana							
10	Considero que manejo adecuadamente mi tiempo							
11	Cuando observo que contacto frecuentemente con alguien, anoto sus datos en un lugar especial							
12	Encuentro con mayor facilidad las cosas cuando mi lugar esta desordenado que cuando está ordenado							
13	Le pongo fechas límites a mis actividades							
14	Anoto las actividades que debo realizar para no olvidarme							

15	Ocupo mucha parte de mi tiempo en resolver asuntos sin importancias							
16	El tiempo que empleo en organizar mi jornada de trabajo, siento que es tiempo perdido							
17	Busco métodos para mejorar mi rendimiento laboral							
18	Realizo una lista de actividades y le coloco un check cuando lo he ejecutado							
19	Las interrupciones me complican cumplir con los tiempos que me he establecido							
20	Mis actividades son impredecibles por eso se me dificulta gestionar y planificar mi tiempo							
21	Atiendo los trabajos de alta prioridad antes de atender las tareas menos importantes.							
22	Traslado una agenda conmigo							
23	Me adapto con facilidad a los acontecimientos inesperados cuando estoy desorganizado							
24	Reviso las actividades que realizo a diario para identificar en donde pierdo el tiempo							
25	Tengo un diario con mis actividades culminadas							
26	Cuando estoy desorganizado, tengo ideas creativas							
27	A diario evaluó si cumplo con los tiempos que me he planteado para mis actividades							
28	Organizo mi información utilizando un sistema de bandejas							
29	Continuamente aplazo las tareas que no me gustan pero que son necesarias							

30	Considero que realizo un mejor trabajo si aplazo las tareas que no son de mi agrado en lugar de realizarlas por orden de importancia							
31	Realizo una lista de tareas por prioridad para saber en qué orden debo atenderlas							
32	Sé que actividades puedo realizar, si veo que tengo espacios de tiempo							
33	Establezco espacios de tiempo entre mis actividades laborales para realizar actividades personales (ocio, navegar en la web, compras, entre otros)							
34	Busco lugares en donde pueda trabajar evitando distracciones e interrupciones.							

## Anexo 3. Validación de Juicio de expertos

### Anexo 1: Carta de Presentación

Señor Magister: Magister VARGAS CUESTA, ELINA DEL PILAR

Presente

Asunto: VALIDACIÓN DE INSTRUMENTOS A TRAVÉS DE JUICIO DE EXPERTO.

Es muy grato comunicarnos con usted para expresarle mis saludos y así mismo, hacer de su conocimiento que siendo estudiante de Maestría con mención en **ADMINISTRACIÓN DE NEGOCIOS - MBA** requiero validar los instrumentos con los cuales recogeré la información necesaria para poder desarrollar mi investigación y con la cual optaré el grado de Magister.

El título nombre del proyecto de investigación es: "Gestión del tiempo y habilidades directivas de las áreas administrativas de una universidad privada, Lima - 2022" y siendo imprescindible contar con la aprobación de expertos especializados para poder aplicar los instrumentos en mención, he considerado conveniente recurrir a usted, ante su connotada experiencia en este tema de investigación.

El expediente de validación, que se hace llegar contiene:

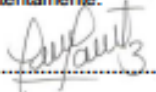
Anexo N° 1: Carta de presentación

Anexo N° 2: Matriz del instrumento

Anexo N° 3: Certificado de validez de contenido del instrumento que mide las variables

Expresándole mi sentimiento de respeto y consideración me despido de usted, no sin antes agradecerle por la atención que dispense a la presente.

Atentamente.

Firma:  .....

**Lisset Beatriz Martínez Briones**

**DNI N°: 42350111**

**Anexo 2: Matriz del instrumento**

VARIABLE 1	DIMENSIONES	INDICADORES	ITEMS	ESCALAS	NIVELES
Gestión del Tiempo	Establecimiento de Propósitos	Objetivos	1 - 11	Ordinal	1. Siempre 2. Casi siempre 3. A veces 4. Casi nunca 5. Nunca
		Prioridades			
	Herramientas de Gestión del tiempo	Planificar	12 - 22		
		Organizarse			
	Preferencia por la desorganización	Procrastinar	23 - 28		
	Percepción de control	Autocontrol	29 - 34		
Automanejo del tiempo					

VARIABLE 2	DIMENSIONES	INDICADORES	ITEMS	ESCALAS	NIVELES
Habilidades Directivas	Habilidades personales	Desarrollo del autoconocimiento	35 - 37	Ordinal	1. Siempre 2. Casi siempre 3. A veces 4. Casi nunca 5. Nunca
		Manejo del estrés personal			
		Solución analítica y creativa de problemas.			
	Habilidades interpersonales	Establecimiento de relaciones mediante una comunicación de apoyo	38 - 41		
		Ganar poder e influencia			
		Motivación de los demás			
	Habilidades Grupales	Manejo de conflictos	42 - 44		
		Facultamiento y delegación			
		Formación de equipos efectivos y trabajo en equipo			
	Habilidades específicas de comunicación	Liderar el cambio positivo	45 - 47		
		Elaboración de presentaciones orales y escritas			
		Realización de entrevistas			
		Conducción de reuniones de trabajo			

**Anexo 3: Certificado de validez de contenido del instrumento que mide las variables**

**Variable 1: GESTIÓN DEL TIEMPO**

Nro.	Ítems	Pertinencia		Relevancia		Claridad		Sugerencias
		Si	No	Si	No	Si	No	
01	Mis objetivos a corto plazo, se encuentran alineados a mis objetivos a largo plazo	X		X		X		
02	Cuando realizo una lista de actividades, usualmente la olvido o la dejo de lado.	X		X		X		
03	Tengo un cuaderno para anotar ideas y notas	X		X		X		
04	Subestimo el tiempo que voy a necesitar para cumplir con mis actividades	X		X		X		
05	Reviso mi lista de actividades para realizar ajustes de prioridades	X		X		X		
06	Programo mis actividades con una semana de anticipación	X		X		X		
07	Los proyectos complejos los divido en actividades pequeñas y manejables	X		X		X		
08	Dejo de manera ordenada mi lugar de trabajo al finalizar mi jornada laboral.	X		X		X		
09	Planifico mis objetivos a corto plazo para conseguir mis metas del día o la semana	X		X		X		
10	Considero que manejo adecuadamente mi tiempo	X		X		X		
11	Cuando observo que contacto frecuentemente con alguien, anoto sus datos en un lugar especial	X		X		X		
12	Encuentro con mayor facilidad las cosas cuando mi lugar esta desordenado que cuando está ordenado	X		X		X		
13	Le pongo fechas límites a mis actividades	X		X		X		
14	Anoto las actividades que debo realizar para no olvidarme	X		X		X		

15	Ocupo mucha parte de mi tiempo en resolver asuntos sin importancias	X		X		X		
16	El tiempo que empleo en organizar mi jornada de trabajo, siento que es tiempo perdido	X		X		X		
17	Busco métodos para mejorar mi rendimiento laboral	X		X		X		
18	Realizo una lista de actividades y le coloco un check cuando lo he ejecutado	X		X		X		
19	Las interrupciones me complican cumplir con los tiempos que me he establecido	X		X		X		
20	Mis actividades son impredecibles por eso se me dificulta gestionar y planificar mi tiempo	X		X		X		
21	Atiendo los trabajos de alta prioridad antes de atender las tareas menos importantes.	X		X		X		
22	Traslado una agenda conmigo	X		X		X		
23	Me adapto con facilidad a los acontecimientos inesperados cuando estoy desorganizado	X		X		X		
24	Reviso las actividades que realizo a diario para identificar en donde pierdo el tiempo	X		X		X		
25	Tengo un diario con mis actividades culminadas	X		X		X		
26	Cuando estoy desorganizado, tengo ideas creativas	X		X		X		
27	A diario evaluo si cumplo con los tiempos que me he planteado para mis actividades	X		X		X		
28	Organizo mi información utilizando un sistema de bandejas	X		X		X		
29	Continuamente aplazo las tareas que no me gustan pero que son necesarias	X		X		X		
30	Considero que realizo un mejor trabajo si aplazo las tareas que no son de mi agrado en lugar de realizarlas por orden de importancia	X		X		X		
31	Realizo una lista de tareas por prioridad para saber en qué orden debo atenderlas	X		X		X		
32	Sé que actividades puedo realizar, si veo que tengo espacios de tiempo	X		X		X		



33	Establezco espacios de tiempo entre mis actividades laborales para realizar actividades personales ( ocio, navegar en la web, compras, entre otros)	X		X		X	
34	Busco lugares en donde pueda trabajar evitando distracciones e interrupciones.	X		X		X	

Observaciones de la variable 1 (precisar si hay suficiencia):

---



---

Opinión de aplicabilidad:      **Aplicable [ X ]**      **Aplicable después de corregir [ ]**      **No aplicable [ ]**

Apellidos y nombres del juez validador. Magister VARGAS CUESTA, ELINA DEL PILAR

DNI: 43246088

  
 -----  
**Mg. Elina del Pilar Vargas Cuesta**  
 Firma del Experto Informante

**Variable 2: HABILIDADES DIRECTIVAS**

Nro.	Ítems	Pertinencia		Relevancia		Claridad		Sugerencias
		Si	No	Si	No	Si	No	
35	Se capacita constantemente, porque se preocupa por el desarrollo del autoconocimiento	X		X		X		
36	Maneja el estrés de forma adecuada en su entorno laboral	X		X		X		
37	Soluciona los problemas laborales de manera creativa y analítica	X		X		X		
38	Mediante comunicación de apoyo, genera lazos de confianza con su equipo	X		X		X		
39	Considera que gana influencia y poder sobre su equipo de trabajo	X		X		X		
40	Mantiene motivado a su equipo de trabajo	X		X		X		
41	Maneja los conflictos laborales adecuadamente	X		X		X		
42	Delega autoridad, cuando lo cree necesario	X		X		X		
43	Forma equipos de trabajo que logren los objetivos y tengan alto rendimiento	X		X		X		
44	Encabeza los cambios en su centro de trabajo	X		X		X		
45	Elabora presentaciones escritas y orales con habilidad	X		X		X		
46	Realiza las entrevistas de forma hábil, siendo preciso y claro en el tema	X		X		X		
47	Maneja las reuniones laborales de forma adecuada	X		X		X		

Observaciones de la variable 2 (precisar si hay suficiencia):

---



---

Opinión de aplicabilidad:      **Aplicable [ X ]**      **Aplicable después de corregir [ ]**      **No aplicable [ ]**

Apellidos y nombres del juez validador. Magister VARGAS CUESTA, ELINA DEL PILAR

DNI: 43246088

Especialidad del validador: MAESTRA EN GESTIÓN DEL TALENTO HUMANO

15 de Mayo del 2022

\*Pertinencia: El ítem corresponde al concepto teórico formulado.  
\*Relevancia: El ítem es apropiado para representar al componente o dimensión específica del constructo  
\*Claridad: Se entiende sin dificultad alguna el enunciado del ítem, es conciso, exacto y directo

Nota: Suficiencia, se dice suficiencia cuando los ítems planteados son suficientes para medir la dimensión

  
-----  
Mg. Elina del Pilar Vargas Cuesta  
Firma del Experto Informante

22/5/22, 0:24

about:blank



PERÚ

Ministerio de Educación

Superintendencia Nacional de  
Educación Superior Universitaria

Dirección de Documentación e  
Información Universitaria y  
Registro de Grados y Títulos

### REGISTRO NACIONAL DE GRADOS ACADÉMICOS Y TÍTULOS PROFESIONALES

Graduado	Grado o Título	Institución
VARGAS CUESTA, ELINA DEL PILAR DNI 43246088	BACHILLER EN ADMINISTRACION Fecha de diploma: 27/02/17 Modalidad de estudios: PRESENCIAL  Fecha matrícula: 07/06/2013 Fecha egreso: 17/12/2016	UNIVERSIDAD PRIVADA CÉSAR VALLEJO <i>PERU</i>
VARGAS CUESTA, ELINA DEL PILAR DNI 43246088	LICENCIADA EN ADMINISTRACION Fecha de diploma: 06/05/17 Modalidad de estudios: PRESENCIAL	UNIVERSIDAD PRIVADA CÉSAR VALLEJO <i>PERU</i>
VARGAS CUESTA, ELINA DEL PILAR DNI 43246088	MAESTRA EN GESTIÓN DEL TALENTO HUMANO Fecha de diploma: 14/05/21 Modalidad de estudios: PRESENCIAL  Fecha matrícula: 07/08/2019 Fecha egreso: 17/01/2021	UNIVERSIDAD CÉSAR VALLEJO S.A.C. <i>PERU</i>

### Anexo 1: Carta de Presentación

**Señor Magister:** Magister Elsa Evarista Huamanchumo Saavedra

**Presente**

**Asunto:** VALIDACIÓN DE INSTRUMENTOS A TRAVÉS DE JUICIO DE EXPERTO.

Es muy grato comunicarnos con usted para expresarle mis saludos y así mismo, hacer de su conocimiento que siendo estudiante de Maestría con mención en **ADMINISTRACIÓN DE NEGOCIOS - MBA** requiero validar los instrumentos con los cuales recogeré la información necesaria para poder desarrollar mi investigación y con la cual optaré el grado de Magister.

El título nombre del proyecto de investigación es: "**Gestión del tiempo y habilidades directivas de las áreas administrativas de una universidad privada, Lima - 2022**" y siendo imprescindible contar con la aprobación de expertos especializados para poder aplicar los instrumentos en mención, he considerado conveniente recurrir a usted, ante su connotada experiencia en este tema de investigación.

El expediente de validación, que se hace llegar contiene:

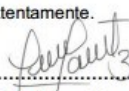
**Anexo N° 1: Carta de presentación**

**Anexo N° 2: Matriz del instrumento**

**Anexo N° 3: Certificado de validez de contenido del instrumento que mide las variables**

Expresándole mi sentimiento de respeto y consideración me despido de usted, no sin antes agradecerle por la atención que dispense a la presente.

Atentamente.

Firma: 

**Lisset Beatriz Martínez Briones**

**DNI N°: 42350111**

### Anexo 2: Matriz del instrumento

VARIABLE 1	DIMENSIONES	INDICADORES	ITEMS	ESCALAS	NIVELES
Gestión del Tiempo	Establecimiento de Propósitos	Objetivos	1 - 11	Ordinal	1. Siempre 2. Casi siempre 3. A veces 4. Casi nunca 5. Nunca
		Prioridades			
	Herramientas de Gestión del tiempo	Planificar	12 - 22		
		Organizarse	23 - 28		
	Preferencia por la desorganización	Procrastinar			
	Percepción de control	Autocontrol	29 - 34		
Automanejo del tiempo					

VARIABLE 2	DIMENSIONES	INDICADORES	ITEMS	ESCALAS	NIVELES
Habilidades Directivas	Habilidades personales	Desarrollo del autoconocimiento	35 - 37	Ordinal	1. Siempre 2. Casi siempre 3. A veces 4. Casi nunca 5. Nunca
		Manejo del estrés personal			
		Solución analítica y creativa de problemas.			
	Habilidades interpersonales	Establecimiento de relaciones mediante una comunicación de apoyo	38 - 41		
		Ganar poder e influencia			
		Motivación de los demás			
	Habilidades Grupales	Manejo de conflictos	42 - 44		
		Facultamiento y delegación			
		Formación de equipos efectivos y trabajo en equipo			
	Habilidades específicas de comunicación	Liderar el cambio positivo	45 - 47		
		Elaboración de presentaciones orales y escritas			
		Realización de entrevistas			
		Conducción de reuniones de trabajo			

### Anexo 3: Certificado de validez de contenido del instrumento que mide las variables

#### Variable 1: GESTIÓN DEL TIEMPO

Nro.	Ítems	Pertinencia		Relevancia		Claridad		Sugerencias
		Si	No	Si	No	Si	No	
01	Mis objetivos a corto plazo, se encuentran alineados a mis objetivos a largo plazo	X		X		X		
02	Cuando realizo una lista de actividades, usualmente la olvido o la dejo de lado.	X		X		X		
03	Tengo un cuaderno para anotar ideas y notas	X		X		X		
04	Subestimo el tiempo que voy a necesitar para cumplir con mis actividades	X		X		X		
05	Reviso mi lista de actividades para realizar ajustes de prioridades	X		X		X		
06	Programo mis actividades con una semana de anticipación	X		X		X		
07	Los proyectos complejos los divido en actividades pequeñas y manejables	X		X		X		
08	Dejo de manera ordenada mi lugar de trabajo al finalizar mi jornada laboral.	X		X		X		
09	Planifico mis objetivos a corto plazo para conseguir mis metas del día o la semana	X		X		X		
10	Considero que manejo adecuadamente mi tiempo	X		X		X		
11	Cuando observo que contacto frecuentemente con alguien, anoto sus datos en un lugar especial	X		X		X		
12	Encuentro con mayor facilidad las cosas cuando mi lugar esta desordenado que cuando está ordenado	X		X		X		
13	Le pongo fechas límites a mis actividades	X		X		X		
14	Anoto las actividades que debo realizar para no olvidarme	X		X		X		

15	Ocupo mucha parte de mi tiempo en resolver asuntos sin importancias	X		X		X	
16	El tiempo que empleo en organizar mi jornada de trabajo, siento que es tiempo perdido	X		X		X	
17	Busco métodos para mejorar mi rendimiento laboral	X		X		X	
18	Realizo una lista de actividades y le coloco un check cuando lo he ejecutado	X		X		X	
19	Las interrupciones me complican cumplir con los tiempos que me he establecido	X		X		X	
20	Mis actividades son impredecibles por eso se me dificulta gestionar y planificar mi tiempo	X		X		X	
21	Atiendo los trabajos de alta prioridad antes de atender las tareas menos importantes.	X		X		X	
22	Traslado una agenda conmigo	X		X		X	
23	Me adapto con facilidad a los acontecimientos inesperados cuando estoy desorganizado	X		X		X	
24	Reviso las actividades que realizo a diario para identificar en donde pierdo el tiempo	X		X		X	
25	Tengo un diario con mis actividades culminadas	X		X		X	
26	Cuando estoy desorganizado, tengo ideas creativas	X		X		X	
27	A diario evalué si cumplo con los tiempos que me he planteado para mis actividades	X		X		X	
28	Organizo mi información utilizando un sistema de bandejas	X		X		X	
29	Continuamente aplazo las tareas que no me gustan pero que son necesarias	X		X		X	
30	Considero que realizo un mejor trabajo si aplazo las tareas que no son de mi agrado en lugar de realizarlas por orden de importancia	X		X		X	
31	Realizo una lista de tareas por prioridad para saber en qué orden debo atenderlas	X		X		X	
32	Sé que actividades puedo realizar, si veo que tengo espacios de tiempo	X		X		X	

33	Establezco espacios de tiempo entre mis actividades laborales para realizar actividades personales (ocio, navegar en la web, compras, entre otros)	X		X		X	
34	Busco lugares en donde pueda trabajar evitando distracciones e interrupciones.	X		X		X	

**Observaciones de la variable 1 (precisar si hay suficiencia):**

---



---



---

**Opinión de aplicabilidad:**    **Aplicable [X]**    **Aplicable después de corregir [ ]**    **No aplicable [ ]**

**Apellidos y nombres del juez validador.** Magister Elsa Evarista Huamanchumo Saavedra

**DNI:** 41511685

  
 -----  
 Mg. Elsa Evarista Huamanchumo Saavedra  
 Firma del Experto Informante

Apellidos y nombres del juez validador. Magister Elsa Evarista Huamanchumo Saavedra

DNI: 41511685

Especialidad del validador: MAESTRIA EN ADMINISTRACION DE NEGOCIOS – MBA

16 de Mayo del 2022

\*Pertinencia: El ítem corresponde al concepto teórico formulado.  
\*Relevancia: El ítem es apropiado para representar al componente o dimensión específica del constructo  
\*Claridad: Se entiende sin dificultad alguna el enunciado del ítem, es conciso, exacto y directo

Nota: Suficiencia, se dice suficiencia cuando los ítems planteados son suficientes para medir la dimensión

Mg. Elsa Evarista Huamanchumo Saavedra  
Firma del Experto Informante

Variable 2: HABILIDADES DIRECTIVAS

Nro.	Ítems	Pertinencia		Relevancia		Claridad		Sugerencias
		Si	No	Si	No	Si	No	
35	Se capacita constantemente , porque se preocupa por el desarrollo del autoconocimiento	X		X		X		
36	Maneja el estrés de forma adecuada en su entorno laboral	X		X		X		
37	Soluciona los problemas laborales de manera creativa y analítica	X		X		X		
38	Mediante comunicación de apoyo, genera lazos de confianza con su equipo	X		X		X		
39	Considera que gana influencia y poder sobre su equipo de trabajo	X		X		X		
40	Mantiene motivado a su equipo de trabajo	X		X		X		
41	Maneja los conflictos laborales adecuadamente	X		X		X		
42	Delega autoridad, cuando lo cree necesario	X		X		X		
43	Forma equipos de trabajo que logren los objetivos y tengan alto rendimiento	X		X		X		
44	Encabeza los cambios en su centro de trabajo	X		X		X		
45	Elabora presentaciones escritas y orales con habilidad	X		X		X		
46	Realiza las entrevistas de forma hábil, siendo preciso y claro en el tema	X		X		X		
47	Maneja las reuniones laborales de forma adecuada	X		X		X		

Observaciones de la variable 2 (precisar si hay suficiencia):

Opinión de aplicabilidad:    **Aplicable [ X ]**    **Aplicable después de corregir [ ]**    **No aplicable [ ]**

**Apellidos y nombres del juez validador.** Magister Elsa Evarista Huamanchumo Saavedra

**DNI:** 41511685

**Especialidad del validador:** MAESTRIA EN ADMINISTRACION DE NEGOCIOS – MBA

**16 de Mayo del 2022**

<sup>1</sup>Pertinencia: El ítem corresponde al concepto teórico formulado.  
<sup>2</sup>Relevancia: El ítem es apropiado para representar al componente o dimensión específica del constructo  
<sup>3</sup>Claridad: Se entiende sin dificultad alguna el enunciado del ítem, es conciso, exacto y directo

**Nota:** Suficiencia, se dice suficiencia cuando los ítems planteados son suficientes para medir la dimensión



Mg. Elsa Evarista Huamanchumo Saavedra  
Firma del Experto Informante



PERÚ

Ministerio de Educación

Superintendencia Nacional de  
Educación Superior UniversitariaDirección de Documentación e  
Información Universitaria y  
Registro de Grados y Títulos

## REGISTRO NACIONAL DE GRADOS ACADÉMICOS Y TÍTULOS PROFESIONALES

Graduado	Grado o Título	Institución
HUAMANCHUMO SAAVEDRA, ELSA EVARISTA DNI 41511685	<b>BACHILLER EN ADMINISTRACIÓN</b> Fecha de diploma: 10/10/18 Modalidad de estudios: PRESENCIAL  Fecha matrícula: 03/09/2013 Fecha egreso: 12/08/2018	UNIVERSIDAD PRIVADA CÉSAR VALLEJO PERU
HUAMANCHUMO SAAVEDRA, ELSA EVARISTA DNI 41511685	<b>LICENCIADA EN ADMINISTRACIÓN</b> Fecha de diploma: 06/02/19 Modalidad de estudios: PRESENCIAL	UNIVERSIDAD PRIVADA CÉSAR VALLEJO PERU
HUAMANCHUMO SAAVEDRA, ELSA EVARISTA DNI 41511685	<b>MAESTRA EN ADMINISTRACIÓN DE NEGOCIOS - MBA</b> Fecha de diploma: 19/07/21 Modalidad de estudios: PRESENCIAL  Fecha matrícula: 03/04/2019 Fecha egreso: 17/01/2021	UNIVERSIDAD CÉSAR VALLEJO S.A.C. PERU

## Anexo 1: Carta de Presentación

**Señor Magister:** Magister Edwin Andersson ZELADA FLOREZ

**Presente**

**Asunto:** VALIDACIÓN DE INSTRUMENTOS A TRAVÉS DE JUICIO DE EXPERTO.

Es muy grato comunicarnos con usted para expresarle mis saludos y así mismo, hacer de su conocimiento que siendo estudiante de Maestría con mención en **ADMINISTRACIÓN DE NEGOCIOS - MBA** requiero validar los instrumentos con los cuales recogeré la información necesaria para poder desarrollar mi investigación y con la cual optaré el grado de Magister.

El título nombre del proyecto de investigación es: "**Gestión del tiempo y habilidades directivas de las áreas administrativas de una universidad privada, Lima - 2022**" y siendo imprescindible contar con la aprobación de expertos especializados para poder aplicar los instrumentos en mención, he considerado conveniente recurrir a usted, ante su connotada experiencia en este tema de investigación.

El expediente de validación, que se hace llegar contiene:

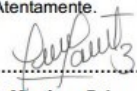
**Anexo N° 1: Carta de presentación**

**Anexo N° 2: Matriz del instrumento**

**Anexo N° 3: Certificado de validez de contenido del instrumento que mide las variables**

Expresándole mi sentimiento de respeto y consideración me despido de usted, no sin antes agradecerle por la atención que dispense a la presente.

Atentamente.

Firma:  .....

**Lisset Beatriz Martínez Briones**

**DNI N°: 42350111**



**Anexo 2: Matriz del instrumento**

VARIABLE 1	DIMENSIONES	INDICADORES	ITEMS	ESCALAS	NIVELES
Gestión del Tiempo	Establecimiento de Propósitos	Objetivos	1 -11	Ordinal	1. Siempre 2. Casi siempre 3. A veces 4. Casi nunca 5. Nunca
		Prioridades			
	Herramientas de Gestión del tiempo	Planificar	12 - 22		
		Organizarse			
	Preferencia por la desorganización	Procrastinar	23 – 28		
	Percepción de control	Autocontrol	29 – 34		
Automanejo del tiempo					

VARIABLE 2	DIMENSIONES	INDICADORES	ITEMS	ESCALAS	NIVELES
Habilidades Directivas	Habilidades personales	Desarrollo del autoconocimiento	35 - 37	Ordinal	1. Siempre 2. Casi siempre 3. A veces 4. Casi nunca 5. Nunca
		Manejo del estrés personal			
		Solución analítica y creativa de problemas.			
	Habilidades interpersonales	Establecimiento de relaciones mediante una comunicación de apoyo	38 - 41		
		Ganar poder e influencia			
		Motivación de los demás			
		Manejo de conflictos			
	Habilidades Grupales	Facultamiento y delegación	42 - 44		
		Formación de equipos efectivos y trabajo en equipo			
		Liderar el cambio positivo			
	Habilidades específicas de comunicación	Elaboración de presentaciones orales y escritas	45 - 47		
		Realización de entrevistas			
		Conducción de reuniones de trabajo			

**Anexo 3: Certificado de validez de contenido del instrumento que mide las variables**

**Variable 1: GESTIÓN DEL TIEMPO**

Nro.	Ítems	Pertinencia		Relevancia		Claridad		Sugerencias
		Si	No	Si	No	Si	No	
01	Mis objetivos a corto plazo, se encuentran alineados a mis objetivos a largo plazo	X		X		X		
02	Cuando realizo una lista de actividades, usualmente la olvido o la dejo de lado.	X		X		X		
03	Tengo un cuaderno para anotar ideas y notas	X		X		X		
04	Subestimo el tiempo que voy a necesitar para cumplir con mis actividades	X		X		X		
05	Reviso mi lista de actividades para realizar ajustes de prioridades	X		X		X		
06	Programo mis actividades con una semana de anticipación	X		X		X		
07	Los proyectos complejos los divido en actividades pequeñas y manejables	X		X		X		
08	Dejo de manera ordenada mi lugar de trabajo al finalizar mi jornada laboral.	X		X		X		
09	Planifico mis objetivos a corto plazo para conseguir mis metas del día o la semana	X		X		X		
10	Considero que manejo adecuadamente mi tiempo	X		X		X		
11	Cuando observo que contacto frecuentemente con alguien, anoto sus datos en un lugar especial	X		X		X		
12	Encuentro con mayor facilidad las cosas cuando mi lugar esta desordenado que cuando está ordenado	X		X		X		
13	Le pongo fechas límites a mis actividades	X		X		X		
14	Anoto las actividades que debo realizar para no olvidarme	X		X		X		

15	Ocupo mucha parte de mi tiempo en resolver asuntos sin importancias	X		X		X		
16	El tiempo que empleo en organizar mi jornada de trabajo, siento que es tiempo perdido	X		X		X		
17	Busco métodos para mejorar mi rendimiento laboral	X		X		X		
18	Realizo una lista de actividades y le coloco un check cuando lo he ejecutado	X		X		X		
19	Las interrupciones me complican cumplir con los tiempos que me he establecido	X		X		X		
20	Mis actividades son impredecibles por eso se me dificulta gestionar y planificar mi tiempo	X		X		X		
21	Atiendo los trabajos de alta prioridad antes de atender las tareas menos importantes.	X		X		X		
22	Traslado una agenda conmigo	X		X		X		
23	Me adapto con facilidad a los acontecimientos inesperados cuando estoy desorganizado	X		X		X		
24	Reviso las actividades que realizo a diario para identificar en donde pierdo el tiempo	X		X		X		
25	Tengo un diario con mis actividades culminadas	X		X		X		
26	Cuando estoy desorganizado, tengo ideas creativas	X		X		X		
27	A diario evaluo si cumplo con los tiempos que me he planteado para mis actividades	X		X		X		
28	Organizo mi información utilizando un sistema de bandejas	X		X		X		
29	Continuamente aplazo las tareas que no me gustan pero que son necesarias	X		X		X		
30	Considero que realizo un mejor trabajo si aplazo las tareas que no son de mi agrado en lugar de realizarlas por orden de importancia	X		X		X		
31	Realizo una lista de tareas por prioridad para saber en qué orden debo atenderlas	X		X		X		
32	Sé que actividades puedo realizar, si veo que tengo espacios de tiempo	X		X		X		

Opinión de aplicabilidad:    **Aplicable [X]**    **Aplicable después de corregir [ ]**    **No aplicable [ ]**

Apellidos y nombres del juez validador. Magister Edwin Andersson ZELADA FLOREZ

DNI: 41456339

Especialidad del validador: METODOLOGÍA DE LA INVESTIGACIÓN

16 de Mayo del 2022

\*Pertinencia: El ítem corresponde al concepto teórico formulado.  
\*Relevancia: El ítem es apropiado para representar al componente o dimensión específica del constructo  
\*Claridad: Se entiende sin dificultad alguna el enunciado del ítem, es conciso, exacto y directo

Nota: Suficiencia, se dice suficiencia cuando los ítems planteados son suficientes para medir la dimensión

Mg. Edwin Andersson ZELADA FLOREZ  
Firma del Experto Informante

**Variable 2: HABILIDADES DIRECTIVAS**

Nro.	Ítems	Pertinencia		Relevancia		Claridad		Sugerencias
		Si	No	Si	No	Si	No	
35	Se capacita constantemente , porque se preocupa por el desarrollo del autoconocimiento	X		X		X		
36	Maneja el estrés de forma adecuada en su entorno laboral	X		X		X		
37	Soluciona los problemas laborales de manera creativa y analítica	X		X		X		
38	Mediante comunicación de apoyo, genera lazos de confianza con su equipo	X		X		X		
39	Considera que gana influencia y poder sobre su equipo de trabajo	X		X		X		
40	Mantiene motivado a su equipo de trabajo	X		X		X		
41	Maneja los conflictos laborales adecuadamente	X		X		X		
42	Delega autoridad, cuando lo cree necesario	X		X		X		
43	Forma equipos de trabajo que logren los objetivos y tengan alto rendimiento	X		X		X		
44	Encabeza los cambios en su centro de trabajo	X		X		X		
45	Elabora presentaciones escritas y orales con habilidad	X		X		X		
46	Realiza las entrevistas de forma hábil, siendo preciso y claro en el tema	X		X		X		
47	Maneja las reuniones laborales de forma adecuada	X		X		X		

Observaciones de la variable 2 (precisar si hay suficiencia):

---

---

33	Establezco espacios de tiempo entre mis actividades laborales para realizar actividades personales ( ocio, navegar en la web, compras, entre otros)	x		x		x	
34	Busco lugares en donde pueda trabajar evitando distracciones e interrupciones.	x		x		x	

Observaciones de la variable 1 (precisar si hay suficiencia):

---



---



---

Opinión de aplicabilidad:    **Aplicable [X]**    **Aplicable después de corregir [ ]**    **No aplicable [ ]**

Apellidos y nombres del juez validador. Magister Edwin Andersson ZELADA FLOREZ

DNI: 41456339



Mg. Edwin Andersson ZELADA FLOREZ  
Firma del Experto Informante

22/5/22, 12:13



**PERÚ**

Ministerio de Educación

Superintendencia Nacional de Educación Superior Universitaria

Dirección de Documentación e Información Universitaria y Registro de Grados y Títulos

### REGISTRO NACIONAL DE GRADOS ACADÉMICOS Y TÍTULOS PROFESIONALES

Graduado	Grado o Título	Institución
ZELADA FLOREZ, EDWIN ANDERSSON DNI 41456339	<b>BACHILLER EN CIENCIAS ADMINISTRATIVAS</b> Fecha de diploma: 28/04/2009 Modalidad de estudios: -  Fecha matricula: Sin información (***) Fecha egreso: Sin información (***)	UNIVERSIDAD INCA GARCILASO DE LA VEGA ASOCIACIÓN CIVIL <b>PERU</b>
ZELADA FLOREZ, EDWIN ANDERSSON DNI 41456339	<b>LICENCIADO EN ADMINISTRACION</b> Fecha de diploma: 25/08/2010 Modalidad de estudios: -	UNIVERSIDAD INCA GARCILASO DE LA VEGA ASOCIACIÓN CIVIL <b>PERU</b>
ZELADA FLOREZ, EDWIN ANDERSSON DNI 41456339	<b>MAESTRO EN GESTIÓN DEL TALENTO HUMANO</b> Fecha de diploma: 12/11/18 Modalidad de estudios: PRESENCIAL  Fecha matricula: 11/04/2015 Fecha egreso: 10/06/2017	UNIVERSIDAD PRIVADA CÉSAR VALLEJO <b>PERU</b>

## Anexo 4. Base de datos en Excel

Recibidos (1.063) - lissetmartinez - Escala de recolección de datos - Solicitud de encargo de camiseta

docs.google.com/spreadsheets/d/1aelFcV2DN1seDAJbJtEJoPhUhmPMzk6EcKmaFuXbIQ34/edit?resourcekey=gid=1453837554

Solicitud de encargo de camisetas (respuestas)

Archivo Editar Ver Insertar Formato Datos Herramientas Extensiones Ayuda

100% | Predeterminado | 10

A1	Marca temporal	¿Cuál es tu edad?	¿Cuál es tu género?	Campus	Cargo	Cuantos años lleva en el	Mis objetivos a corto plaz	Cuando realizo una lista	Tengo un cuaderno para	Subestimo el tiempo que	Reviso mi lista de activid	Programo mis actividades	Los proyectos cor
2	17/05/2022 23:40:13	32	Masculino	Campus	Coordinador	2 años	A veces	Casi nunca	Casi siempre	A veces	Casi siempre	Casi nunca	Casi siempre
3	17/05/2022 23:57:54	38	Femenino	Lima - Ate Vitarte	Jefe	1año	A veces	Casi nunca	Casi siempre	A veces	Siempre	Casi nunca	Casi siempre
4	18/05/2022 9:09:27	32	Femenino	Lima- Callao	Coordinador	3 años	A veces	Casi nunca	Casi siempre	Casi siempre	Casi nunca	Casi siempre	Casi siempre
5	18/05/2022 18:14:00	33	Masculino	Lima- San Juan de Lurigi	Coordinador	2 años	Siempre	Nunca	Siempre	Casi nunca	Casi siempre	Casi siempre	Siempre
6	18/05/2022 19:05:23	58	Masculino	Lima- Callao	Coordinador	1año	A veces	Nunca	A veces	A veces	Casi siempre	Casi siempre	Casi nunca
7	18/05/2022 19:55:17	29	Femenino	Lima- Callao	Coordinador	1año	Siempre	Casi nunca	Siempre	A veces	Casi siempre	Casi siempre	Casi siempre
8	18/05/2022 21:15:28	36	Femenino	Lima- San Juan de Lurigi	Jefe	3 años	Casi siempre	A veces	Casi siempre	A veces	Casi siempre	Casi siempre	Casi siempre
9	18/05/2022 21:50:55	39	Masculino	Lima- Callao	Coordinador	2 años	Casi siempre	Casi nunca	Casi siempre	Casi nunca	Siempre	A veces	Siempre
10	18/05/2022 22:18:04	50	Femenino	Lima- Callao	Coordinador	1año	Siempre	A veces	Casi siempre	A veces	Casi siempre	A veces	A veces
11	18/05/2022 23:05:15	58	Femenino	Lima- Los Olivos	Jefe	4 años	Siempre	Casi nunca	Siempre	Casi siempre	Siempre	Casi siempre	Casi siempre
12	19/05/2022 17:03:30	47	Femenino	Lima- Los Olivos	Coordinador	1año	Casi siempre	A veces	A veces	Casi nunca	Siempre	Casi siempre	Casi siempre
13	19/05/2022 17:53:31	52	Masculino	Lima- Los Olivos	Jefe	5 o mayor a 5 años	A veces	A veces	Siempre	A veces	Casi siempre	A veces	Casi siempre
14	19/05/2022 21:17:30	32	Femenino	Lima- Callao	Coordinador	2 años	Casi siempre	A veces	Casi siempre	A veces	A veces	Casi siempre	Casi siempre
15	20/05/2022 8:48:15	40	Femenino	Lima- Callao	Jefe	4 años	Casi siempre	A veces	Siempre	Casi nunca	A veces	Casi siempre	Casi siempre
16	20/05/2022 9:18:05	48	Masculino	Lima- Los Olivos	Coordinador	1año	Siempre	A veces	Siempre	Casi siempre	Casi siempre	A veces	Casi siempre
17	20/05/2022 9:23:15	47	Femenino	Lima- San Juan de Lurigi	Jefe	5 o mayor a 5 años	Siempre	A veces	Siempre	A veces	Siempre	Casi siempre	Casi siempre
18	20/05/2022 9:33:20	45	Masculino	Lima- Los Olivos	Jefe	2 años	Casi siempre	Casi nunca	Casi siempre	Casi nunca	Siempre	Casi siempre	Casi siempre
19	20/05/2022 9:42:38	38	Femenino	Lima- San Juan de Lurigi	Jefe	3 años	Siempre	Casi nunca	Siempre	Nunca	Siempre	Siempre	Siempre
20	20/05/2022 9:51:27	35	Masculino	Lima- San Juan de Lurigi	Coordinador	5 o mayor a 5 años	Siempre	Casi nunca	Casi siempre	Casi nunca	Siempre	Casi siempre	Siempre
21	20/05/2022 10:13:00	31	Masculino	Lima- Callao	Coordinador	2 años	Casi siempre	A veces	Casi siempre	A veces	Siempre	Casi siempre	Casi siempre
22	20/05/2022 10:15:01	33	Masculino	Lima- Callao	Coordinador	5 o mayor a 5 años	A veces	Nunca	Siempre	Casi siempre	Casi siempre	Casi nunca	A veces
23	20/05/2022 10:26:12	39	Femenino	Lima- Callao	Coordinador	1año	Siempre	Nunca	A veces	Casi siempre	Casi siempre	A veces	A veces
24	20/05/2022 10:37:28	47	Masculino	Lima- Los Olivos	Jefe	2 años	Siempre	A veces	Casi nunca	Nunca	A veces	A veces	A veces
25	20/05/2022 15:03:44	35	Femenino	Lima- Callao	Coordinador	5 o mayor a 5 años	Casi siempre	Nunca	Siempre	Casi nunca	Casi siempre	Casi siempre	Casi siempre
26	20/05/2022 15:09:21	32	Femenino	Lima- Callao	Coordinador	4 años	Siempre	Casi nunca	Siempre	A veces	Casi siempre	Casi siempre	Casi siempre
27	20/05/2022 15:14:20	41	Femenino	Lima- San Juan de Lurigi	Coordinador	5 o mayor a 5 años	Siempre	A veces	Siempre	Nunca	Casi siempre	Casi siempre	Casi siempre
28	20/05/2022 15:40:39	40	Femenino	Lima- San Juan de Lurigi	Jefe	5 o mayor a 5 años	Siempre	Casi nunca	Casi nunca	Casi nunca	Siempre	Siempre	Siempre
29	20/05/2022 16:04:25	35	Femenino	Lima- San Juan de Lurigi	Coordinador	1año	Casi siempre	Casi nunca	A veces	Casi nunca	Casi siempre	Casi siempre	Casi siempre
30	20/05/2022 18:58:39	31	Masculino	Lima- Callao	Coordinador	4 años	Siempre	Nunca	Casi nunca	Nunca	Casi siempre	Casi siempre	A veces
31	20/05/2022 19:05:49	43	Masculino	Lima- Callao	Jefe	2 años	Siempre	Casi nunca	Casi siempre	Casi nunca	Siempre	Casi siempre	Casi siempre
32	20/05/2022 20:11:01	28	Femenino	Lima- Callao	Jefe	1año	Siempre	Casi nunca	Siempre	Nunca	Siempre	Casi siempre	A veces
33	20/05/2022 20:27:49	42	Masculino	Lima - Ate Vitarte	Coordinador	1año	Siempre	Casi nunca	A veces	Casi nunca	Siempre	Casi siempre	A veces
34	20/05/2022 20:32:00	30	Masculino	Lima- Callao	Coordinador	2 años	Siempre	A veces	Casi siempre	Casi siempre	A veces	A veces	Casi nunca
35	21/05/2022 10:50:18	33	Masculino	Lima- Callao	Jefe	2 años	A veces	Casi nunca	Casi siempre	A veces	A veces	Casi siempre	A veces
36	21/05/2022 15:09:08	64	Masculino	Lima - Callao	Jefe	2 años	Casi siempre	A veces	A veces	Siempre	Casi siempre	Siempre	Siempre
37	21/05/2022 15:19:35	32	Femenino	Lima - Callao	Coordinador	5 o mayor a 5 años	Siempre	Casi nunca	Siempre	Casi siempre	Casi siempre	Casi siempre	Casi siempre

Respuestas de formulario 1

Búsqueda en Windows

11:20 p. m. 23/05/2022

BASE DE DATOS DE LA PRUEBA PILOTO - Excel (Error de activación de productos)

Archivo Inicio Insertar Diseño de página Fórmulas Datos Revisar Vista Complementos PRUEBA DE CARGA Equipo ¿Qué desea hacer? Iniciar sesión Compartir

Pegar Fuente Alineación Número Estilos Celdas Modificar

A1 Tiempo01

	A	B	C	D	E	F	G	H	I	J	K	L	M	N	O	P	Q	R	S	T	U	V	W	X	Y	Z	AA	AB	
1	Tiempo01	Tiempo02	Tiempo03	Tiempo04	Tiempo05	Tiempo06	Tiempo07	Tiempo08	Tiempo09	Tiempo10	Tiempo11	Tiempo12	Tiempo13	Tiempo14	Tiempo15	Tiempo16	Tiempo17	Tiempo18	Tiempo19	Tiempo20	Tiempo21	Tiempo22	Tiempo23	Tiempo24	Tiempo25	Tiempo26	Tiempo27	Tiempo28	
2	3	4	2	3	2	4	2	3	2	4	5	2	3	2	4	4	2	4	2	4	3	2	2	4	2	4	3	1	
3	3	4	2	3	1	4	2	3	3	4	4	4	3	1	2	4	2	1	3	3	3	2	5	4	4	4	4	1	
4	3	4	2	2	4	2	2	2	2	2	4	5	2	2	4	4	2	2	4	4	3	2	4	4	2	4	3	4	
5	1	5	1	4	2	2	1	2	2	2	1	2	2	1	4	5	2	2	5	2	1	1	4	3	2	1	2	2	
6	3	5	3	3	3	1	4	1	1	3	4	5	1	2	4	5	2	1	4	3	4	4	3	2	2	3	1	2	
7	1	4	1	3	2	2	2	1	1	1	3	5	1	1	4	5	1	2	4	4	4	2	1	3	3	1	3	2	1
8	2	3	2	3	3	2	2	2	2	2	2	3	2	2	3	5	2	3	3	3	2	2	4	3	3	4	3	4	
9	2	4	2	4	1	3	1	2	2	2	2	3	1	2	4	5	1	2	3	2	2	2	2	2	2	1	2	2	
10	1	3	2	3	2	3	3	3	2	2	4	3	2	3	3	4	2	3	3	2	2	2	2	3	4	3	3	3	
11	1	4	1	2	1	2	2	2	1	3	2	1	1	3	4	5	2	4	2	2	1	2	2	4	3	2	4	4	2
12	2	3	3	4	1	2	2	3	2	2	3	3	2	3	4	5	1	2	3	3	1	2	2	3	3	2	2	1	
13	3	3	1	3	2	3	2	1	3	2	2	3	2	2	3	5	2	1	4	4	1	1	4	3	1	3	2	5	
14	2	3	2	3	3	2	2	1	2	3	1	3	2	2	3	3	3	2	3	3	1	2	3	3	2	3	2	3	
15	2	3	1	4	3	2	2	1	2	2	2	1	2	2	3	3	2	3	3	3	1	2	2	3	3	3	2	4	
16	1	3	1	2	2	3	2	1	1	1	1	1	1	1	4	5	1	2	3	2	1	1	4	1	1	4	1	2	
17	1	3	1	3	1	2	2	1	1	1	1	3	1	1	4	5	1	3	5	4	3	1	4	3	2	4	1	1	
18	2	4	2	4	1	2	2	1	2	1	1	1	1	1	5	5	1	2	5	5	2	2	2	2	2	4	2	2	
19	1	4	1	5	1	1	1	1	1	1	2	5	2	1	4	5	1	2	3	3	2	1	5	3	2	3	3	3	
20	1	4	2	4	1	2	1	1	1	1	2	4	1	1	4	5	1	2	4	4	1	2	4	5	1	5	1	1	
21	2	3	2	3	1	2	2	1	2	2	1	5	1	3	4	5	1	3	3	1	3	3	4	2	2	2	2	1	
22	3	5	1	2	2	4	3	2	3	1	1	1	2	2	1	3	1	2	2	3	1	1	3	1	3	3	1	1	
23	1	5	3	2	2	3	3	3	1	1	4	3	2	2	1	5	1	1	3	3	2	1	3	4	4	4	4	3	
24	1	3	4	5	3	3	3	5	1	1	1	1	2	2	4	3	1	4	3	4	3	4	2	4	3	2	4	3	
25	2	5	1	4	2	2	2	1	2	2	2	4	2	1	4	5	2	2	4	4	2	1	4	2	1	3	4	2	
26	1	4	1	3	2	2	2	1	1	2	1	5	2	1	3	5	1	1	3	1	1	2	5	4	2	4	2	1	
27	1	3	1	5	2	2	2	1	2	2	3	4	1	1	1	2	2	2	4	4	3	1	3	1	1	4	2	3	
28	1	4	4	4	1	1	1	1	1	3	3	3	2	2	4	4	1	3	5	5	2	4	4	4	3	4	4	4	
29	2	4	3	4	2	2	2	2	2	3	2	4	1	2	3	5	2	1	2	2	3	2	4	4	3	4	2	1	
30	1	5	4	5	2	2	3	1	2	3	3	1	2	4	4	5	1	4	5	5	1	4	1	4	4	4	4	1	
31	1	4	2	4	1	2	2	1	1	1	1	2	1	3	5	5	1	3	5	5	1	1	3	4	1	3	1	5	

Respuestas de formulario 1

Listo

Búsqueda en Windows

11:26 p. m. 23/05/2022

## Anexo 5. Formulario de Google del instrumento

No se pueden editar las respuestas

### ESCALA DE RECOLECCIÓN DE DATOS

El presente cuestionario es de carácter anónimo y confidencial y forma parte de un proyecto de investigación titulado Gestión del tiempo y habilidades directivas en las áreas administrativas de una Universidad privada, Lima 2022.

Por ello que pido su colaboración en el llenado de esta encuesta marcando la alternativa que considere pertinente entre las siguientes alternativas:

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

\*Obligatorio

¿Cuál es tu edad? \*

36

¿Cuál es tu genero? \*

- Masculino
- Femenino

Cargo \*

No se pueden editar las respuestas

## ESCALA DE RECOLECCIÓN DE DATOS

El presente cuestionario es de carácter anónimo y confidencial y forma parte de un proyecto de investigación titulado Gestión del tiempo y habilidades directivas en las áreas administrativas de una Universidad privada, Lima 2022.

Por ello que pido su colaboración en el llenado de esta encuesta marcando la alternativa que considere pertinente entre las siguientes alternativas:

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

\*Obligatorio

¿Cuál es tu edad? \*

41

¿Cuál es tu genero? \*

- Masculino
- Femenino

Cargo \*

Coordinador



## ESCALA DE RECOLECCIÓN DE DATOS

El presente cuestionario es de carácter anónimo y confidencial y forma parte de un proyecto de investigación titulado Gestión del tiempo y habilidades directivas en las áreas administrativas de una Universidad privada, Lima 2022.

Por ello que pido su colaboración en el llenado de esta encuesta marcando la alternativa que considere pertinente entre las siguientes alternativas:

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

**\*Obligatorio**

¿Cuál es tu edad? \*

37

¿Cuál es tu genero? \*

Masculino

Femenino

Cargo \*

Coordinador



**UNIVERSIDAD CÉSAR VALLEJO**

**ESCUELA DE POSGRADO**

**MAESTRÍA EN ADMINISTRACIÓN DE NEGOCIOS - MBA**

**Declaratoria de Autenticidad del Asesor**

Yo, QUINTERO RAMÍREZ LAURA PAMELA, docente de la ESCUELA DE POSGRADO MAESTRÍA EN ADMINISTRACIÓN DE NEGOCIOS - MBA de la UNIVERSIDAD CÉSAR VALLEJO SAC - LIMA NORTE, asesor de Tesis titulada: "GESTIÓN DEL TIEMPO Y HABILIDADES DIRECTIVAS DE LAS ÁREAS ADMINISTRATIVAS DE UNA UNIVERSIDAD PRIVADA, LIMA - 2022", cuyo autor es MARTINEZ BRIONES LISSET BEATRIZ, constato que la investigación cumple con el índice de similitud establecido, y verificable en el reporte de originalidad del programa Turnitin, el cual ha sido realizado sin filtros, ni exclusiones.

He revisado dicho reporte y concluyo que cada una de las coincidencias detectadas no constituyen plagio. A mi leal saber y entender la Tesis cumple con todas las normas para el uso de citas y referencias establecidas por la Universidad César Vallejo.

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

LIMA, 07 de Agosto del 2022

<b>Apellidos y Nombres del Asesor:</b>	<b>Firma</b>
QUINTERO RAMÍREZ LAURA PAMELA <b>DNI:</b> 42480032 <b>ORCID</b> 0000-0002-1756-7498	Firmado digitalmente por: LQUINTERO el 09-08- 2022 17:30:33

Código documento Trilce: TRI - 0399431