

**UNIVERSIDAD NACIONAL DE TUMBES**  
**FACULTAD DE CIENCIAS ECONÓMICAS**



**Incidencia de la administración del tiempo en la efectividad  
institucional, Superintendencia Nacional de Aduanas y  
Administración Tributaria, Tumbes, 2022.**

**Tesis**

**Área: Ciencias sociales**

**Línea de investigación: Políticas y gestión pública y privada**

**Para optar el título de Licenciada en Administración**

**Autora. Br. Maricielo Acha Zapata**

**Tumbes, 2023**

**UNIVERSIDAD NACIONAL DE TUMBES**  
**FACULTAD DE CIENCIAS ECONÓMICAS**



**Incidencia de la administración del tiempo en la efectividad  
institucional, Superintendencia Nacional de Aduanas y  
Administración Tributaria, Tumbes, 2022.**

**Tesis aprobada en forma y estilo por:**

**Mg. Garavito Criollo, Richard (presidente)**

**Código ORCID: 0000-0002-2371-2014**

**Mg. Gonzales Palomino, Jhony (secretario)**

**Código ORCID: 0000-0002-3608-5865**

**Mg. Ríos García, María del Pilar (vocal)**

**Código ORCID: 0000-0002-0236-6810**

**Tumbes, 2023**

**UNIVERSIDAD NACIONAL DE TUMBES**  
**FACULTAD DE CIENCIAS ECONÓMICAS**



**Incidencia de la administración del tiempo en la efectividad  
institucional, Superintendencia Nacional de Aduanas y  
Administración Tributaria, Tumbes, 2022.**

**Los suscritos declaramos que la tesis es original en su contenido y  
forma.**

**Br. Acha Zapata, Maricielo (Autora)**

**Código ORCID: 0000-0002-8105-3467**

**Dr. Merino Velásquez, Jesús (Asesor)**

**Código ORCID: 0000-0003-3301-4487**

**Tumbes, 2023**

# Incidencia de la administración del tiempo en la efectividad institucional, Superintendencia Nacional de Aduanas y Administración Tributaria, Tumbes, 2022.

*por* Maricielo Acha Zapata



---

Dr. Adm. Jesús Merino Velásquez  
ORCID: 0000 – 0003- 3301 - 4487  
Docente - Asesor

**Fecha de entrega:** 26-abr-2023 12:22a.m. (UTC-0500)

**Identificador de la entrega:** 2075864502

**Nombre del archivo:** Informe\_final\_de\_tesis\_-\_Acha\_Zapata\_Maricielo-\_25-\_04-23.docx (15.47M)

**Total de palabras:** 18987

**Total de caracteres:** 110443

# Incidencia de la administración del tiempo en la efectividad institucional, Superintendencia Nacional de Aduanas y Administración Tributaria, Tumbes, 2022.

## INFORME DE ORIGINALIDAD

<b>5%</b>	<b>5%</b>	<b>1%</b>	<b>%</b>
INDICE DE SIMILITUD	FUENTES DE INTERNET	PUBLICACIONES	TRABAJOS DEL ESTUDIANTE

## FUENTES PRIMARIAS

<b>1</b>	<b>repositorio.untumbes.edu.pe</b> Fuente de Internet	<b>3%</b>
<b>2</b>	<b>www.untumbes.edu.pe</b> Fuente de Internet	<b>1%</b>
<b>3</b>	<b>repositorio.uap.edu.pe</b> Fuente de Internet	<b>1%</b>
<b>4</b>	<b>repositorio.ucv.edu.pe</b> Fuente de Internet	<b>&lt;1%</b>
<b>5</b>	<b>repositorio.unu.edu.pe</b> Fuente de Internet	<b>&lt;1%</b>
<b>6</b>	<b>repositorio.flacsoandes.edu.ec</b> Fuente de Internet	<b>&lt;1%</b>
<b>7</b>	<b>repositorio.unamba.edu.pe</b> Fuente de Internet	<b>&lt;1%</b>

Dr. Adm. Jesús Merino Velásquez  
ORCID: 0000 – 0003- 3301 - 4487  
Docente - Asesor

Excluir citas            Activo  
Excluir bibliografía    Activo

Excluir coincidencias < 15 words



**UNIVERSIDAD NACIONAL DE TUMBES**  
**FACULTAD DE CIENCIAS ECONÓMICAS**  
**SECRETARÍA ACADÉMICA**

**ACTA DE SUSTENTACIÓN DE TESIS**

En Tumbes, a los veinticuatro días del mes abril del dos mil veintitrés, siendo las veinte horas, y en la modalidad virtual; Google Meet, se reunieron el Jurado Calificador de la Facultad de Ciencias Económicas de la Universidad Nacional de Tumbes, designado con Resolución Decanal de N° 564-2022/UNTUMBES-FCCEE el Mg. Richard Augusto Garavito Criollo, (**Presidente**), Mg. Jhony Cristhian Gonzales Palomino, (**Secretario**) y Mg. María del Pilar Ríos García, (**Vocal**), reconociendo en la misma Resolución además al **Dr. Jesús Merino Velásquez**, como **asesor**, se procedió a evaluar, calificar y deliberar la sustentación de la tesis titulada "**Incidencia de la administración del tiempo en la efectividad institucional, Superintendencia Nacional de Aduanas y Administración Tributaria, Tumbes, 2022**", para optar el Título Profesional de **LICENCIADA EN ADMINISTRACIÓN** presentado por la Bachiller **MARICIELO ACHA ZAPATA**.

Concluida la sustentación y absueltas las preguntas, por parte de la sustentante y después de la deliberación, el Jurado según el artículo N° 65° del Reglamento de Tesis para Pregrado y Posgrado de la Universidad Nacional de Tumbes, declara a la Bachiller **MARICIELO ACHA ZAPATA**, con calificativo:

**APROBADO – BUENO**

Se hace conocer a la sustentante, que deberá levantar las observaciones finales hechas al informe final de tesis, que el jurado le indica.

En consecuencia, queda **APTA** para continuar con los trámites correspondientes a la obtención del Título Profesional de **LICENCIADA EN ADMINISTRACIÓN**, de conformidad con lo estipulado en la Ley Universitaria N° 30220, el Estatuto, Reglamento General, Reglamento de Grados y Títulos y Reglamento de Tesis para Pregrado de la Universidad Nacional de Tumbes.

Siendo las 21 horas y 10 minutos del mismo día se dio por concluida la ceremonia académica, en forma virtual, procediendo a firmar el Acta en presencia del público asistente.

Tumbes, 24 de abril de 2023

  
Mg. Richard Augusto Garavito Criollo  
DNI: 00370635  
Presidente

  
Mg. Jhony Cristhian Gonzales Palomino  
DNI: 41903986  
Secretario

  
Mg. María del Pilar Ríos García  
DNI: 18000317  
Vocal

## DEDICATORIA

Al todopoderoso por guiar mi vida y darme salud y sabiduría para culminar esta obra académica.

A mi padre Segundo, por ser mi ejemplo de esfuerzo y valentía y a mi madre Luisa, por brindarme su amor y fortaleza para lograr mis metas.

A mis tíos, Walter y Fredy, por su apoyo, aliento y sabios consejos.

A mis docentes por las enseñanzas impartidas durante mi carrera universitaria.

## AGRADECIMIENTO

A Dios por permitirme llegar a este momento, a mis padres por ser el motor de mi vida y a mi hermano Luis, por el apoyo constante para conseguir este anhelo profesional.

A mi alma máter, por sus sabias enseñanzas a lo largo de mi formación académica.

A mi asesor por haber compartido sus experiencias y conocimientos durante el desarrollo de esta investigación.

A la SUNAT, por la oportunidad de formar parte del equipo administrativo

## INDICE GENERAL

DEDICATORIA.....	viii
AGRADECIMIENTO.....	ix
INDICE GENERAL.....	x
INDICE DE TABLAS.....	xii
INDICE DE FIGURAS.....	xiii
INDICE DE ANEXOS.....	xiv
RESUMEN.....	15
ABSTRACT.....	16
I. INTRODUCCION.....	17
II. ESTADO DEL ARTE.....	21
2.1. Bases teórico – científicas.....	21
2.2. Antecedentes.....	34
2.3. Definición de términos básicos.....	43
III. MATERIALES Y MÉTODOS.....	45
3.1. Hipótesis.....	45
3.2. Tipo de estudio y diseño de contrastación de hipótesis.....	45
3.3. Población, muestra y muestreo.....	47
3.4. Métodos, técnicas e instrumentos.....	48
3.5. Procesamiento y análisis.....	51
3.6. Variables y operacionalización.....	54
3.7. Análisis de confiabilidad.....	57

<b>IV.</b>	<b>RESULTADOS Y DISCUSIÓN .....</b>	<b>59</b>
<b>4.1.</b>	<b>Resultados.....</b>	<b>59</b>
<b>4.2.</b>	<b>Discusión.....</b>	<b>65</b>
<b>V.</b>	<b>CONCLUSIONES .....</b>	<b>73</b>
<b>VI.</b>	<b>RECOMENDACIONES.....</b>	<b>74</b>
<b>VII.</b>	<b>REFERENCIAS BIBLIOGRÁFICAS.....</b>	<b>76</b>
<b>VIII.</b>	<b>ANEXOS.....</b>	<b>86</b>

## INDICE DE TABLAS

<b>Tabla 1: Población laboral de la OSA Tumbes .....</b>	<b>47</b>
<b>Tabla 2: Escala valorativa de la administración del tiempo .....</b>	<b>52</b>
<b>Tabla 3: Escala valorativa de la efectividad institucional .....</b>	<b>52</b>
<b>Tabla 4: Niveles de correlación del coeficiente Rho de Spearman.....</b>	<b>53</b>
<b>Tabla 5: Dimensiones e indicadores de la administración del tiempo .....</b>	<b>55</b>
<b>Tabla 6: Dimensiones e indicadores de la efectividad institucional.....</b>	<b>56</b>
<b>Tabla 7: Criterios de decisión para la confiabilidad del instrumento .....</b>	<b>57</b>
<b>Tabla 8: Asociación entre la administración del tiempo y la efectividad institucional .....</b>	<b>59</b>
<b>Tabla 9: Incidencia de la administración del tiempo en la efectividad institucional .....</b>	<b>60</b>
<b>Tabla 10: Asociación entre orden de las actividades y la efectividad institucional .....</b>	<b>61</b>
<b>Tabla 11: Incidencia del orden de las actividades en la efectividad institucional .....</b>	<b>62</b>
<b>Tabla 12: Asociación entre habilidades para administrar el tiempo y la efectividad institucional .....</b>	<b>63</b>
<b>Tabla 13: Incidencia de las habilidades para administrar el tiempo en la efectividad institucional.....</b>	<b>64</b>

## INDICE DE FIGURAS

<b>Figura 1: Incidencia de la administración del tiempo en la efectividad institucional .....</b>	<b>60</b>
<b>Figura 2: Incidencia del orden de las actividades en la efectividad institucional .....</b>	<b>62</b>
<b>Figura 3: Incidencia de las habilidades para administrar el tiempo en la efectividad institucional.....</b>	<b>64</b>

## INDICE DE ANEXOS

<b>Anexo 1: Matriz de consistencia .....</b>	<b>86</b>
<b>Anexo 2: Matriz de operacionalización.....</b>	<b>87</b>
<b>Anexo 3: Carta solicitud de autorización para ejecución de tesis .....</b>	<b>88</b>
<b>Anexo 4: Autorización para ejecución de tesis .....</b>	<b>89</b>
<b>Anexo 5: Cuestionario para la variable administración del tiempo .....</b>	<b>93</b>
<b>Anexo 6: Cuestionario para la variable efectividad institucional.....</b>	<b>95</b>
<b>Anexo 7: Análisis de fiabilidad de la variable administración del tiempo</b>	<b>97</b>
<b>Anexo 8: Análisis de fiabilidad de la variable efectividad institucional...</b>	<b>98</b>
<b>Anexo 9: Fichas bibliográficas.....</b>	<b>99</b>
<b>Anexo 10: Personal de la Oficina de Soporte Administrativo .....</b>	<b>106</b>
<b>Anexo 11: Proceso de aplicación de encuestas .....</b>	<b>107</b>

## RESUMEN

La presente investigación tuvo como objetivo determinar la incidencia de la administración del tiempo en la efectividad institucional de la Oficina de Soporte Administrativo, Superintendencia Nacional de Aduanas y Administración Tributaria, Tumbes, 2022. La metodología empleada sustentó un estudio de tipo aplicada, descriptiva, correlacional, de enfoque cuantitativo y de diseño transversal y no experimental, con una muestra censal de 24 colaboradores administrativos, se aplicó la técnica de la encuesta y se diseñó un cuestionario de 12 preguntas para ambas variables, utilizando la escala de Likert: De acuerdo (DA) = 3, Indeciso (I) = 2 y En desacuerdo (ED) = 1, procesadas en los programas estadísticos Microsoft Excel y SPSS. Los resultados obtenidos para la administración del tiempo, se situó el nivel alto con 83% de respuestas, cuya incidencia en la variable efectividad institucional, influyó en el nivel alto con el 79%, resultados que se corroboraron con el  $r_s$  de 0.770. La dimensión orden de las actividades que conformó las tareas, personas y ambiente, alcanzó contestaciones de nivel alto con 83%, obteniendo una incidencia en la efectividad institucional de nivel superior con 79%, resultados que se constataron con un  $r_s$  de 0.688. Para la dimensión habilidades para administrar el tiempo que comprendió las prioridades claras, manejo de interrupciones y programación, sustentó un porcentaje superior de 83%, incidiendo cuantiosamente en la efectividad institucional con un 79%, corroborado con un  $r_s$  de 0,680. Se concluyó que una organización es efectiva cuando los colaboradores potencian sus habilidades y conocimientos mediante una estructura organizada de actividades, que se emanarán en el logro de los objetivos institucionales.

**Palabras clave:** administración del tiempo, efectividad institucional, orden de actividades, habilidades, objetivos, resultados.

## ABSTRACT

The objective of this investigation was to determine the incidence of time management in the institutional effectiveness of the Administrative Support Office, National Superintendency of Customs and Tax Administration, Tumbes, 2022. The methodology used supported an applied, descriptive, correlational study, with a quantitative approach and a cross-sectional and non-experimental design, with a census sample of 24 administrative collaborators, the survey technique was applied and a 12-question questionnaire was designed for both variables, using the Likert scale: Agree (DA) = 3, Undecided (I) = 2 and Disagree (ED) = 1, processed in the statistical programs Microsoft Excel and SPSS. The results obtained for time management, the high level was placed with 83% of responses, whose incidence in the institutional effectiveness variable influenced the high level with 79%, results that were corroborated with the  $r_s$  of 0.770. The order dimension of the activities that made up the tasks, people and environment, reached high-level responses with 83%, obtaining an incidence in the institutional effectiveness of a higher level with 79%, results that were verified with an  $r_s$  of 0.688. For the dimension skills to manage time, which included clear priorities, interruption management and programming, it sustained a higher percentage of 83%, significantly influencing institutional effectiveness with 79%, corroborated with an  $r_s$  of 0.680. It was concluded that an organization is effective when collaborators enhance their skills and knowledge through an organized structure of activities, which will emanate in the achievement of institutional objectives.

**Keywords:** time management, institutional effectiveness, order of activities, skills, objectives, results.

## I. INTRODUCCION

A lo largo de los años, la supervivencia de las corporaciones ha comprometido el trabajo organizado de las personas para lograr las metas planteadas. En la actualidad, ante los retos y cambios vertiginosos del entorno, la dinámica organizacional tiene un gran desafío en su administración del tiempo, dado que el éxito de hoy, no les asegura el éxito de mañana, por lo tanto, deben aprovechar las oportunidades, bien sea mejorando sus servicios u desarrollando nuevos productos, hacia un usuario muy exigente. Por añadidura, obtener esos resultados deseados implica que una organización posea objetivos determinados que permita planificar, programar, gestionar y ejecutar las funciones y tareas de manera oportuna, garantizándose buenas relaciones entre las personas, trabajo y ambiente.

Al respecto, Roos (2019) expresa que la administración del tiempo “significa saber cómo priorizar mediante la organización y estructuración de actividades” (p.10). Comprendiéndose como el reparto adecuado de las labores de un trabajador en el cúmulo de tareas que tiene que acometer, para obtener un rendimiento de excelencia. Por otro lado, Robbins y Coulter (2018), refiere, que la efectividad institucional es comprendida como la capacidad de hacer las cosas correctas que emanarán en alcanzar los objetivos institucionales.

En el ámbito mundial, diversas organizaciones progresan porque le entregan un valor trascendental al tiempo empleado con el fin de lograr los objetivos planteados. Sin embargo, la comunidad se encuentra insatisfecha y vulnerada con los servicios que prestan las entidades públicas, por la inadecuada gestión y ejecución de sus actividades, barrera para que la sociedad avance a pasos lentos. En tal sentido, Pérez (2016) puntualiza que diversos países latinoamericanos como Brasil, México, Bolivia, Venezuela y Panamá se ubican en un alto nivel de corrupción debido a que

no falta, el empleado que, en vez de llegar a la hora señalada, lo hace cinco minutos más tarde, aquel que atiende después de una hora de su ingreso, aquel que dura almorzando más del tiempo previsto para ello, o aquel que se toma un tiempo para actividades vanas .

Por si fuera poco, en el Perú, se ha observado que los funcionarios de alto nivel programan grandes obras que no forman parte de su período de gestión; los equipos delegados crean proyectos que no responden a las necesidades nacionales y los nuevos funcionarios electos o designados no continúan con las obras provocando derroche de grandes cantidades de recursos y proyectos de vida para los ciudadanos. En consecuencia, la Contraloría General de la República del Perú (2022) , identificó 2300 obras paralizadas que representan 22 453 millones de soles por faltas de coordinación y planificación. Así pues, el Centro de Estudios Estratégicos del Ejército del Perú (2020), manifiesta que nuestro país necesita contar con un Estado que gestione las prioridades y reconozca a los actores principales para el logro de resultados.

En la Superintendencia Nacional de Aduanas y Administración Tributaria (SUNAT), se sitúa la Oficina de Soporte Administrativo (OSA), localizada a la altura del Km.1293 del Eje Vial N°01, Caserío Pocitos, Distrito de Aguas Verdes, Provincia de Zarumilla. Esta Oficina está conformada por 24 colaboradores administrativos con diversidad de profesiones en ciencias administrativas y legales. En base a un diagnóstico, se observa, al funcionario que no tiene definido la ejecución de sus funciones e invierte significativo tiempo en actividades vanas, acumulando el trabajo asignado para el día siguiente, reflejándose en procesos congestionados como la dilación de atención de los requerimientos, la espera de la firma de un documento, la sobrecarga de funciones y el desorden documental, perjudicando de esta manera a las áreas usuarias, proveedores y ciudadanos.

Consiguientemente, se contempla que los colaboradores no planifican ni priorizan sus actividades cotidianas, generando infracción de sus deberes en el horario establecido y/o en otras ocasiones, sea por su nombramiento y/o estable posición laboral, hacen el mínimo esfuerzo para cumplir con sus funciones laborales. A su vez, se aprecia que existe una constante rotación de funciones, tardo

desenvolvimiento del personal y desconocimiento de la normatividad de las materias de gestión, esto es, la pérdida de un tiempo esencial que puede servir para la atención oportuna a numerosas personas. En efecto, las personas son gestores del fortalecimiento de sus capacidades y habilidades para fomentar una administración exitosa, moderna y respetada de la región. De acuerdo a Reverón (2015) una organización alcanza la excelencia, cuando ejecuta “acciones de gestión como la planificación, la organización, la fijación de objetivos, la priorización de las tareas, la coordinación y el control, empleando cierta cantidad de tiempo.

Ante el análisis de dicha situación, se formula la siguiente interrogante: ¿Cuál es la incidencia de la administración del tiempo en la efectividad institucional en la Oficina de Soporte Administrativo, Superintendencia Nacional de Aduanas y Administración Tributaria, Tumbes, 2022?. Y específicamente se ha planteado explicar ¿Cuál es la incidencia del orden de las actividades en la efectividad institucional en la Oficina de Soporte Administrativo, SUNAT? y ¿Cuál es la incidencia de las habilidades para administrar el tiempo en la efectividad institucional en la Oficina de Soporte Administrativo, SUNAT?

La investigación presenta un estudio teórico, a fin de analizar y explicar el comportamiento y propiedades de la variable administración del tiempo fundamentándose en la teoría de Roos (2019) y la variable efectividad institucional basándose en la teoría de Robbins y Coulter (2018), lo cual permitirá acrecentar el conocimiento de las disciplinas de referencia. Al mismo tiempo, los resultados expuestos de esta investigación, permitirán determinar si la administración del tiempo tiene una incidencia positiva para el alcance de las metas de la OSA SUNAT Tumbes, esto es, si la unidad organizacional prioriza, ordena e implementa medidas de articulación del trabajo y tiempo, que deriven en el fortalecimiento de las competencias del colaborador, para el logro de los objetivos institucionales. Asimismo, se aplicó el método científico a través de técnicas, métodos y procedimientos, que proporcionaron fiabilidad y validez al estudio, utilizando el alfa de Cronbach. En concordancia, se utilizó el Rho de Spearman para corroborar la hipótesis planteada, ya que sus resultados nos llevarán a lograr los objetivos de la investigación. En esa línea, económicamente se centra en incrementar el rendimiento de los recursos propios de la entidad, a través de una adecuada

administración del tiempo, obteniendo una apropiada distribución de los recursos proporcionados por el Estado, para beneficio de la población. En consecuencia, el estudio se justifica socialmente mediante la contribución al capital humano de la OSA SUNAT Tumbes, mejorar su capacidad de planificación y organización para desarrollar de manera correcta y eficaz las funciones asignadas, dicho sea de paso, brindar un servicio adecuado y oportuno a la sociedad, promoviendo el desarrollo de la región.

Es por ello que este estudio aspira de manera general, determinar la incidencia de la administración del tiempo en la efectividad institucional de la Oficina de Soporte Administrativo, Superintendencia Nacional de Aduanas y Administración Tributaria, Tumbes, 2022. Y de forma específica analizar el orden de las actividades y su incidencia en la efectividad institucional de la Oficina de Soporte Administrativo, SUNAT y explicar las habilidades para administrar el tiempo y su incidencia en la efectividad institucional de la Oficina de Soporte Administrativo, SUNAT.

Este trabajo está estructurado en ocho capítulos, describiéndose a continuación:

En el capítulo I se presenta la introducción, especificándose la situación problemática, la formulación del problema general y los problemas específicos, la justificación, el objetivo general y los objetivos específicos. En el capítulo II se expone la revisión de la literatura que contiene las bases teóricas, los antecedentes y la definición de los términos básicos. En el capítulo III se desarrolla los materiales y métodos que comprenden las hipótesis, la población, la muestra, el muestro, las técnicas e instrumentos, procesamiento y análisis, metodologías y la operacionalización de las variables. El capítulo IV abarca la interpretación de resultados, a través de tablas y figuras, además se realiza el análisis de la discusión corroborando la información contenida en la investigación. Finalmente se presenta en el capítulo V las conclusiones, capítulo VI las recomendaciones, capítulo VII las referencias bibliográficas y en el capítulo VIII los anexos que complementan el objetivo de la investigación.

## **II. ESTADO DEL ARTE**

### **2.1. Bases teórico – científicas**

El foco esencial de la excelencia organizacional se basa en el esfuerzo coordinado de actividades que representa la armonización de los medios disponibles, para lograr los objetivos deseados. Al respecto, las empresas e instituciones deben asegurar su responsabilidad con el entorno, a través de personas competentes que impliquen saber organizar y controlar el tiempo asignado para las tareas, obteniendo de él, el mayor beneficio posible. De este modo, para que una organización sea productiva y rentable, debe mantener alineado sus objetivos, recursos y procesos internos.

#### **2.1.1. Administración del tiempo**

##### **Administración**

Según la Real Academia Española (2014), la etimología de la palabra administración deriva del latín *administratio*, que significa cargo u actividad del administrador, que se forma del prefijo *ad*, que significa dirección, y del vocablo *minister*, que significa obediencia, es decir, aquel que presta un servicio a otro.

Desde la perspectiva de, Bueno Ramos y Berrelleza (2018), la administración es el “proceso de planear, organizar, dirigir y controlar el trabajo de los miembros que conforman un organismo social con el fin de alcanzar los objetivos de manera eficiente y eficaz” (p.13). Por su parte Arguello, Llumiguano, Gavilánez y Torres (2020) asocian a la administración como el “logro de las metas comunes vinculado a una estructura organizativa” (p.7).

Por lo tanto, se conceptualiza a la administración como la disciplina, el arte y la ciencia orientada al cumplimiento de los objetivos aplicando el proceso administrativo: planificar, organizar, dirigir y controlar los recursos de la organización, estableciendo relaciones entre trabajo, personas y factores ambientales.

## **Tiempo**

Según la Real Academia Española (2014), la palabra tiempo proviene del latín tempus, que significa “duración de las cosas, ocasión u espacio temporal para la realización de algo”. De acuerdo a Puchol y Puchol (2018), sostiene que el tiempo se distingue como la dimensión de todas las acciones y como un recurso exíguo, limitado y limitante, no almacenable y factor concluyente de oportunidades.

En síntesis, se considera al tiempo como el recurso que permite ordenar la secuencia de sucesos e implica una duración para cada actividad realizada. Así pues, en las organizaciones es indispensable administrarlo y controlarlo para dar cumplimiento a los objetivos planteados y aprovechar en conjunto los demás recursos.

## **Administración del tiempo**

La definición de administración del tiempo, fue abordada por Frederick Winslow Taylor aproximadamente desde el siglo XX, en la Revolución Industrial, con la disciplina de la Administración Científica, como la habilidad de aprovechar y priorizar las actividades sin agregar labores adicionales, con el fin de contribuir al correcto uso de los recursos organizacionales.

En ese sentido, Harvard Business Review (2021), señala que la administración del tiempo es el proceso de planeación, organización y evaluación de prioridades en un plazo determinado. Por su parte, Puchol y Puchol (2018) explican que la administración del tiempo es una herramienta de formación directiva que permite al ejecutivo gestionar y controlar la duración de las actividades con el objetivo de

conseguir los resultados deseados. Mientras tanto, Tracy (2016), afirma que la administración del tiempo es “el conjunto de habilidades empresariales, compuestas por una serie de métodos, estrategias y técnicas, que se pueden aprender, practicar y dominar con determinación y repetición” (p. 7).

Comprendiéndose a la administración del tiempo como el reparto adecuado del tiempo en base a una previa coordinación y sincronización de las actividades y labores específicas de un trabajador, como resultado de lograr los objetivos de la organización y/o corporación.

Diversos autores coinciden que el tiempo es el recurso más valioso. Desde la posición de Drucker (2006), sintetiza que el uso adecuado del tiempo laboral permitirá lograr la efectividad organizacional, mediante directivos y colaboradores competentes. Por el contrario, una gestión inadecuada de dicho recurso conllevará consecuencias, dilatando el plazo para conseguir los resultados deseados. De este modo, subraya lo siguiente: quien no puede administrar su tiempo no puede administrar ninguna otra cosa en la organización, prevaleciendo su esencia en la excelencia organizacional, para delegar, coordinar y organizar los recursos disponibles de la institución.

Desde el punto de vista de Keller y Papasan (2016), puntualizan que administrar el tiempo significa determinar la supervivencia organizacional. Sin embargo, los directivos y colaboradores enfrentan día a día grandes retos y situaciones que requieren de acciones rápidas y eficientes. Para ello, es fundamental que los individuos tengan programado sus prioridades que establezcan una armonía entre el tiempo y el trabajo, contribuyendo a optimizar las funciones y a eliminar tiempos muertos, para mejorar el desempeño organizacional y alcanzar los objetivos deseados.

En esencia, la administración del tiempo comprende múltiples factores que comprenden procesos, habilidades, técnicas y herramientas que en su conjunto tiene un mismo fin: lograr los objetivos. Por si fuera poco, para que los medios o recursos sean empleados de manera eficiente deben existir buenos hábitos de trabajo y utilizar herramientas efectivas de gestión.

### **2.1.1.1. Dimensiones de la administración del tiempo**

Madrigal (2017) clasifica a la administración del tiempo en dos dimensiones: orden de las actividades y habilidades para administrar el tiempo, describiéndose a continuación:

#### **a. Orden de las actividades**

Según Madrigal (2017) refiere que el orden de las actividades es el proceso de organización que comprende la sinergia de acciones y actividades que un trabajador acomete en base a sus funciones asignadas. Por su parte, Roos (2019) sostiene que el orden de las actividades es un proceso que consiste en identificar, planificar y organizar las actividades que deben llevarse a cabo dentro una organización, con la finalidad de estimar su duración y los recursos necesarios para asegurar su cumplimiento. De manera más específica, esta dimensión implica tres ámbitos:

#### **Organización de las tareas**

De acuerdo a Allen (2010), expone que el orden de las actividades involucra a la organización de las tareas, esto significa que el colaborador capta todas las cosas u tareas delegadas pendientes, para colocarlas en un sistema lógico y fiable que permita organizarlas en herramientas de trabajo de modo que aseguren su cumplimiento. En ese sentido, Madrigal (2017) asegura que la organización de las tareas es entendida como el trabajo que debe hacerse en tiempo limitado cuyo fin es compilar todos los proyectos de forma ordenada y secuenciar los asuntos pendientes según una estructura reglamentada.

Así pues, para lograr resultados positivos en las actividades que conducen responsabilidad es necesario gestionar el tiempo utilizado e identificar las rutinas de ocio que cobran cada vez mayor importancia, tanto desde el ámbito público como privado.

## **Organización de las personas**

Madrigal (2017) agrega que la organización de las personas se orienta, que el trabajador debe especificar lo que se debe hacer, esto es, la coordinación e interacción del equipo para el desarrollo de las tareas u responsabilidades que se realizan mediante sistemas de seguimiento para conocer la ruta actual de las actividades, tiempos y movimientos, representadas en herramientas de control como el flujograma de actividades, método kanban, matriz eisenhower, entre otros. De este modo, Drew (2021) explica que son las personas quienes tomar las riendas de la organización, debiendo entender que decisiones o tareas han de completarse para asegurar la continuidad empresarial.

## **Organización del espacio u ambiente**

Madrigal (2017) asevera que la organización del ambiente significa ordenar todo, desde el espacio de la oficina hasta el personal, entendiéndose como la actividad básica que agrupa todos los factores internos y externos que impliquen un ambiente provechoso y seguro en el trabajo, que soslayan accidentes y enfermedades ocupacionales. En ese contexto, Tracy (2016), menciona que el ambiente prevalece en la administración del tiempo, de acuerdo a la psicología organizacional, esto son los incentivos, la cultura, el liderazgo y el cumplimiento de normas y valores de la entidad.

### **b. Habilidades para administrar el tiempo**

Siguiendo la teoría de Madrigal (2017) las habilidades para administrar el tiempo se cimientan en el empleo de un conjunto de herramientas, técnicas y actitudes para mejorar el desempeño de las tareas con el objetivo de alcanzar un resultado satisfactorio dentro del plazo estipulado. En ese marco Valois (2014) alega que la habilidad para administrar el tiempo consiste en el reparto adecuado de dicho recurso para desarrollar con éxito las tareas y proyectos. Su importancia predomina en el éxito empresarial dado que todo colaborador u ejecutivo debe comprender la complejidad de las funciones y el establecimiento de los roles, puestos,

conocimientos, herramientas y demás, para la eficiente ejecución de las actividades.

Acto seguido, Huerta y Rodríguez (2006) asevera que al administrar el tiempo, el colaborador poseerá la habilidad de organización a favor de tres aspectos básicos:

### **Prioridades claras**

Según Acosta (2012) la priorización de tareas es comprendida como la práctica de administración del tiempo para identificar el grado de importancia y urgencia de las actividades, con la finalidad de alcanzar los objetivos en menor tiempo y evitar la sobrecarga de tareas. Sobremanera, Huerta y Rodríguez (2006) afianzan que las prioridades claras se caracteriza por ser una habilidad para administrar el tiempo de un colaborador, basándose en jerarquizar las tareas asignadas en niveles de importancia. Desde este punto de vista, Drew (2021) las prioridades claras se enfocan en clasificar las tareas que aportan mayor valor, vinculadas a los objetivos estratégicos y operativos, en tanto su importancia reside en que su orden de prioridad tenga capacidad de respuesta a las necesidades inmediatas de una empresa.

Por consiguiente, Puchol y Puchol (2018) destacan que para gestionar el tiempo es necesario utilizar dos herramientas conceptuales básicas: la clarificación de objetivos, es decir, el conocimiento de la ruta específica hacia el resultado y la identificación de los puntos de pérdida de tiempo, asociándose en reconocer aquellos distractores que conllevan a la ineficiencia organizacional .

Por esta razón, el equipo humano de toda corporación necesita tener una visión compartida de la carga laboral y su rol en ella. Unas prioridades bien claras y definidas maximizarán obtener los resultados deseados, así como también mejorar los niveles de productividad y conseguir que el tiempo sea un recurso valorado para beneficiar responsablemente a la organización.

## **Manejo de interrupciones**

Dentro del marco organizacional, el administrador de empresas es la persona responsable de controlar y corregir las desviaciones de las actividades programadas. Al respecto, diversas organizaciones operan bajo el borde del caos debido a que su equipo organizacional carece de las competencias necesarias para confrontar situaciones malversadoras del tiempo.

Según Madrigal (2017), se denomina enemigos del tiempo a todas aquellas interrupciones, actitudes, ruidos o sistemas deficientes que roban el tiempo o perjudican a la planeación de éste. A continuación, se presentan los aspectos que se convierten en principales enemigos del tiempo a nivel estratégico, táctico y operativo.

Planeación deficiente, porque los objetivos no quedan claros o porque falla su distribución en las cuatro categorías: inmediatos, a corto, mediano y largo plazo, resistencia a delegar, se debe por la falta de relaciones interpersonales o habilidades técnicas para la repartición del trabajo, falta de motivación y disciplina del directivo y de su equipo, se considera que el colaborador debe tener sentido de pertenencia con la institución, ineficiente asistencia administrativa, provoca la resistencia a la celeridad de los procesos, deficiencia tecnológica, incapacidad de implementación de métodos u instrumentos para agilizar los procesos informáticos.

Según la teoría de Ferriss (2014), los malgastadores del tiempo más comunes son las tareas rutinarias, reuniones, conversaciones, llamadas telefónicas y correos electrónicos intrascendentes provocando en los colaboradores aburrimiento y enfermedades ocupacionales como el estrés y la fatiga laboral. De otro lado, Pérez (2016) expone que los enemigos del tiempo se identifican como factores peligrosos que contrarrestan el cumplimiento de las actividades, teniendo como consecuencia la siguiente acción:

**Aplazamiento o postergación de actividades, tareas y compromisos,** considerada como aquella acción u hábito que se origina por el retraso,

incumplimiento de una tarea o acumulación de trabajo en gran medida, que debió ser atendido con anterioridad.

## **Programación**

En consonancia con Terrazas (2018) la programación de actividades es aquel proceso subsecuente a la planificación y que tiende a concretar las operaciones, definiendo dónde y cuándo se van a realizar, siendo la herramienta ejecutora de la planificación. Al respecto, Huerta y Rodríguez (2006) precisa que la programación de actividades es una herramienta básica para conformar una habilidad estratégica empresarial, siendo crear programas u agendas de actividades, que especifique los períodos de tiempo de acuerdo a una categorización semanal que estipule fechas límites y plazos determinados para su ejecución.

En atención a ello, Tordecillas (2017) asevera que la programación y secuencia de operaciones u actividades requiere de una planificación basada en la delegación, que involucra la distribución de funciones entre el personal competente, esto es, hacer un listado de los colaboradores que toman posición en los procesos e instaurar acuerdos de los deberes y responsabilidades asignados.

De lo anterior, Roos (2019) alega que a medida que el trabajador adopta nuevas herramientas de trabajo tendrá mayor capacidad de toma de decisiones, enfocándose en un proceso sistemático de elección de alternativas para solucionar los problemas organizacionales. Además, será necesario identificar las áreas críticas, que tiene que ver con la fijación de las tareas u causas de pérdidas de tiempo que deben eliminarse, reducirse o reasignarse.

## **Otras habilidades para administrar el tiempo**

Según el juicio de Alles (2015), las personas aprenden habilidades interpersonales mediante un modelo de competencias, que permite alinear a las personas con los objetivos organizacionales, asegurando el desarrollo de procesos integrados, que generan un desempeño exitoso en cada puesto de trabajo. Por otro lado, Robbins y Coulter (2018), precisa tres conjuntos de habilidades fundamentales: técnicas,

humanas y conceptuales. Dicho sea de paso, las habilidades técnicas; abarcan el sentido y experticia en determinados procesos, técnicas o herramientas propias del deber o plaza específica que ocupa, las habilidades humanas; involucran la capacidad de trabajar individualmente como en equipo, las habilidades conceptuales; conciben la formulación de ideas mediante relaciones abstractas, nuevos conceptos, solución de problemas, creatividad, etc.

A decir verdad, es significativo tener en cuenta que, para practicar las funciones y roles propios de una administración, un directivo u colaborador administrativo debe conseguir ciertas habilidades. Es por ello que la aplicación de dichas técnicas permite que un colaborador obtenga nuevas habilidades de organización y por ende obtenga un mayor rendimiento, lo cual es necesario para hacer frente a las responsabilidades y funciones del puesto de trabajo que se le asignen.

### **2.1.2. Efectividad Institucional**

#### **Efectividad**

Según la Real Academia Española (2014) el término efectividad etimológicamente procede del adjetivo efectivo o del latín "effectivus" y del sufijo abstracto e-idad que indica cualidad de, lo que significa, la capacidad de lograr el efecto que se espera.

#### **Institucional**

En consecuencia, la Real Academia Española (2014) señala que la palabra "institucional" deriva del prefijo in (penetración), statuere (estacionar, colocar) y del sufijo ción (acción y efecto) y al (relativo a) que en su conjunto significa "pertenecente o relativo a una institución o fundación".

#### **Efectividad institucional**

El estudio sobre la efectividad remonta desde el siglo XIX, en la crisis originada por la Gran Depresión, impactando en las economías desarrolladas de diversos países alrededor del mundo (Aceña, 2011). Ante ello, las organizaciones afectadas

adoptaron significativas medidas que regularon las relaciones entre empresarios, empleados y clientes, obteniendo efectos positivos en la demanda de bienes y servicios del país. Debido a dichas complejidades continuas del entorno, las empresas transforman sus procesos para impulsar su crecimiento y sostenibilidad en el tiempo.

Para Hall (1985), la efectividad es alcanzada por una corporación cuando se encuentra en condiciones óptimas de adquisición y aprovechamiento de los recursos. Aunado a ello, los principales actores de la supervivencia organizacional se componen por el equipo humano y clientes complacidos.

Al respecto Daft (2015) refiere que comprender los objetivos y estrategias de la institución, así como el concepto de diseño apropiado para diversas contingencias, es el primer paso hacia el entendimiento de la efectividad organizacional. Las metas organizacionales representan la razón de ser de una institución y los resultados que pretende lograr, en tanto, la efectividad evalúa el grado al que se alcance múltiples metas, oficiales u operativas. Por su parte, Munch (2010) plantea que la efectividad es denominada “la ley de oro de la administración”, que reside en conseguir resultados colosales con esfuerzos imperceptibles. Mientras tanto, Navarro y Quijano (2006) puntualizan a la efectividad como el grado en que la organización es exitosa en la consecución de sus objetivos.

En este sentido, cuando nos referimos a la efectividad institucional, se asocian otros términos como eficacia y eficiencia, por el cual es importante conocer sus definiciones:

Según Robbins y Coulter (2018) enfatizan que la eficacia significa lograr los objetivos empresariales de manera correcta y la eficiencia es tener los mejores resultados optimizando los recursos: personas, dinero, equipo y tiempo. A su vez, Koontz, Weihrich y Cannice (2012), plantean que la eficiencia significa “alcanzar los fines con el mínimo de recursos, de manera sistematizada” (p.14).

De esta forma se asume que la efectividad institucional asegura el éxito de su plan estratégico mediante el logro de los objetivos y las metas planteadas en cumplimiento a su alcance y finalidad, poniendo en práctica la suma de dos factores: eficacia + eficiencia; el cual garantiza el uso razonado de los recursos y resultados maximizados, orientados al compromiso, desarrollo de procesos y esfuerzo del trabajo en equipo.

### **Hábitos de la efectividad**

En general, las organizaciones sobresalientes crean un ambiente que permita el logro de los objetivos. Por su parte, Covey (2003), asegura que las personas son las joyas más valiosas para constituir corporaciones exitosas. Por ende, plantea siete hábitos, que reflejan la efectividad organizacional, los cuales son:

Proactividad, se considera un valor muy útil para transformar acciones, crear cambios y anticipar oportunidades, empezar con un fin en mente, representa la comprensión del objetivo, establecer primero lo primero, se vincula con el tiempo, el orden, las prioridades y la toma de decisiones para así actuar, pensar en ganar/ganar, considera a buscar al beneficio mutuo de todas las partes, que se construye mediante el liderazgo y la empatía, sinergizar, como la actividad que refleja la suma de todos y afilar la sierra que significa mantener y cumplir todos los demás hábitos para poder continuar .

Asimismo, Drucker (2006) afirma que un colaborador es efectivo cuando incluye competencias integradas como el saber, disponer de los conocimientos técnicos para la tarea, saber hacer, capacidad de aplicar y utilizar el activo intangible mediante las habilidades y destrezas, saber estar, adoptar las actitudes y desarrollar el comportamiento adecuado a las normas y cultura de la organización, querer hacer, tener interés y motivación y poder hacer, disposición de medios y recursos .

En base a ello, los hábitos de efectividad se convierten en las bases del carácter, creando un centro potenciador de mapas correctos, a partir de los cuales la persona puede resolver problemas con efectividad, maximizar sus oportunidades y aprender

e integrar continuamente otros principios en una espiral de desarrollo ascendente .  
(Covey, 2003, p.31)

### **2.1.2.1. Dimensiones de la efectividad institucional**

Daft (2015) señala que la efectividad institucional se contempla en tres dimensiones:

#### **a. Metas**

De acuerdo a Daft (2015), las organizaciones intentan alcanzar ciertos niveles de producción, utilidades o satisfacción del cliente, midiéndolas a través de su rentabilidad, participación de mercado, crecimiento, responsabilidad social y calidad del producto .

Desde otra perspectiva, Preschern (2011) refiere que las metas determinan un enfoque de gestión por resultados, cuyo objetivo es garantizar que todas las actividades están estructuradas de manera que permitan lograr los resultados deseados, a través de mecanismos de control institucional , que promueve la correcta y transparente gestión de los recursos y bienes de una empresa .

Ante ello, el logro de los objetivos y metas institucionales no podrán lograrse si no existe una sinergia organizacional, que entrelacen las relaciones interpersonales de los colaboradores de la organización, el trabajo en equipo permitirá la coordinación efectiva entre la planificación, seguimiento y evaluación.

#### **b. Recursos**

De acuerdo a Jones (2013), las organizaciones buscan ser efectivas en su rubro, en efecto, es necesario que los gerentes conozcan los recursos internos y externos de una empresa, alegando que los recursos permiten evaluar la eficiencia de la administración y control del ambiente externo de una organización, reflejándose en su rentabilidad y desempeño.

Siguiendo a Daft (2015) los recursos son aquellos elementos que dispone una organización para alcanzar sus objetivos, para su aprovechamiento y simplificación a través de la estandarización de procesos, basándose en la posición de negociación, como la capacidad para obtener de su entorno recursos valiosos o escasos, la empleabilidad, como la retribución laboral al capital intelectual mediante oportunidades laborales estables y seguras, las habilidades gerenciales que optimizan el uso de recursos tangibles e intangibles; como la innovación, comprendida como la defensa institucional que brinda respuesta a las variantes y desafíos del entorno, estableciendo políticas y estrategias de gestión institucional.

### **c. Proceso interno**

Daft (2015) conceptualiza al proceso interno como la secuencia de acciones internas para el logro de los objetivos específicos de una organización, que incluye los siguientes indicadores: una cultura corporativa sólida, entendida como el conjunto de hábitos y creencias que comparten los colaboradores, en otros términos, como la personalidad de la institución, trabajo, como la forma de ejecutar las labores para alcanzar un objetivo, comunicación asertiva, asociada como el intercambio de ideas bajo una atmosfera laboral positiva y desarrollo de los empleados centrado en la formación potencial del equipo humano en aras de eficiencia personal y evolución profesional.

Además, Montañó, Preciado, Robles y Chávez (2018) manifiestan que los métodos y técnicas de trabajo permiten analizar el proceso administrativo y operativo, con el objetivo de mejorar los procesos y procedimientos, ahorrar esfuerzo humano, reducir la fatiga y el riesgo laboral, crear mejores condiciones de trabajo y economizar el uso de implementos materiales, entre otros . En esa línea, Robbins y Coulter (2018) afirman que la efectividad institucional se cimienta en el proceso de toma de decisiones, como el fruto de los buenos resultados, los gerentes y colaboradores tienen la capacidad de elegir la mejor alternativa, implementar y determinar la solución del problema .

Del mismo modo, Jones (2013) puntualiza que los sistemas internos son el conjunto de acciones, normas, políticas y métodos establecidos que permite a los gerentes evaluar cuán eficientemente funciona y opera una organización.

Para dicho estudio emplearemos las dimensiones planteadas por Daft (2015), como las metas, recursos de la organización y los procesos internos.

## **2.2. Antecedentes**

El estudio que se aborda, ha sido campo de investigación de muchos estudiosos a lo largo de la historia, cuyos aportes han sido clasificados en internacionales, nacionales y locales, aplicadas en diferentes contextos.

### **Internacionales**

Trejo (2020), en su tesis denominada:

“La administración del tiempo y su impacto en la productividad”, tuvo como objetivo identificar la relación entre la productividad y la administración del tiempo de los alumnos de la maestría de administración del Posgrado de la Facultad de Contaduría y Administración. Se empleó una investigación aplicada de nivel descriptiva - correlacional, de diseño no experimental, transversal y de enfoque cuantitativo. Se aplicó una encuesta a una muestra de 30 personas, utilizando como instrumento al cuestionario. Sus resultados obtenidos reflejaron que existe relación entre las variables de estudio, mediante la frecuencia negativa en el coeficiente de correlación de Pearson. Concluyó, que la relación entre ambas variables es moderada, ya que depende de cómo el individuo administra su tiempo para obtener mejores resultados .

Por consiguiente, esta indagación proporciona a nuestra obra académica, una relación moderada entre la administración del tiempo y la productividad, esto es, una organización obtiene un mejor resultado cuando visualiza de manera ordenada las actividades a acometer .

Coyoy (2013), en su tesis denominada:

“Administración del tiempo como factor para aumentar la eficacia del personal bancario de la ciudad de Quetzaltenango”. Su objetivo principal fue analizar el impacto de una adecuada administración del tiempo en el ámbito laboral, para lograr una mayor eficacia del personal, en beneficio de la institución y del cliente. Investigación de tipo aplicada y explicativa, de diseño transversal, de enfoque cuantitativo. Se trabajó con una muestra censal comprendida por 38 agencias, aplicándose una entrevista mediante una boleta de opinión . En sus resultados obtenidos, concluyó que el 38% de los empleados no programan las actividades y no conocen las metas y objetivos establecidos en la empresa, lo cual genera dificultades en malgastar el tiempo frecuentemente, en tanto, se sugirió una buena planificación y delegación utilizando las herramientas que conllevan a lograr la armonía entre tiempo, personas, clientes y corporación .

Dicho estudio aporta a la investigación, la relación existente entre la administración del tiempo y la eficacia del personal, es decir que al aplicar las herramientas de planificación de actividades se alcanzan los objetivos de la empresa en el período establecido .

Mejía, Morales y Ramírez (2018), realizaron la investigación:

“Análisis del uso del tiempo laboral en los trabajadores del área Administrativa en la empresa Santa Luisa Manisera Productora ubicada en la salida a Chinandega en la carretera a Somotillo en el segundo semestre del 2017”. Tuvo por objetivo analizar el uso del tiempo laboral en los trabajadores administrativos. Su investigación comprendió un estudio aplicado de tipo explicativo, transversal y de enfoque cuantitativo. La muestra estuvo comprendida por 4 personas, a quienes se les entrevistó mediante una encuesta utilizando como instrumento el cuestionario. En sus resultados obtenidos, determinaron que el tiempo laboral es un recurso fundamental que influye considerablemente en el desempeño laboral. Concluyeron que los trabajadores deben partir por saber delegar, planificar y reducir pérdidas de tiempo .

En consecuencia, esta investigación contribuye a nuestro estudio, la influencia de la priorización de las actividades y la eficacia del personal a partir de la importancia de las cosas, la delegación de tareas y la organización del personal, para lograr las metas planteadas .

Catanese (2009), en su investigación titulada:

“Administración eficaz del tiempo en una empresa de publicidad para exteriores”, se planteó como objetivo elaborar una propuesta para optimizar el proceso gerencial enfocado en las habilidades personales de la administración eficaz del tiempo, en la empresa de publicidad para exteriores Diseños MC, Municipio Sucre del Estado Miranda, Venezuela. La investigación coexistió un estudio aplicado de tipo descriptivo, de diseño no experimental y transversal. Se tomó una muestra de 20 trabajadores, a quienes se les aplicó una encuesta, cuyo instrumento fue la entrevista y el cuestionario validado por Whetten y Cameron . De sus resultados obtenidos concluyó que los empleados no administran el tiempo que disponen entorpeciendo las labores diarias y el desenvolvimiento de sus gestiones generando estrés laboral. Para ello, propuso un taller de aprendizaje orientado al manejo del tiempo .

Por lo tanto, este estudio apoya a conocer que existe asociación directa entre la administración del tiempo y la efectividad organizacional, entendiéndose que al contar con empleados mejor organizados mayor será la capacidad de priorizar las gestiones y labores, que conllevan a mejorar la calidad de servicio y la optimización de resultados .

García (2009), en su trabajo de investigación:

“Desarrollo de la Habilidad de Administración del Tiempo en directivas del primer nivel del MITRANS”, estableció por objetivo valorar como administran el tiempo las mujeres directivas del sector del transporte, La Habana, MITRANS. Su investigación estuvo fundamentada en un estudio aplicado, de tipo cuantitativa, de diseño no experimental y transversal. De una población de 273 directivas, seleccionó a una muestra censal de 18 mujeres, a quienes aplicó una encuesta

utilizando como instrumento al cuestionario y la entrevista validados por expertos. En sus resultados concluyó que la administración del tiempo es significativa a partir del 62% utilizando la prueba estadística Chi cuadrado .

Por ende, la investigación aporta, poniendo de manifiesto que, al desarrollar las habilidades de la administración del tiempo, el directivo absorbe mayores competencias, sobre el cumplimiento efectivo de sus deberes y obligaciones.

## **Nacionales**

López (2018), en su tesis denominada:

“Administración del tiempo y su influencia en el desempeño laboral del personal administrativo, Fondo Intangible Solidario de Salud, Lima, 2017”, tuvo como objetivo determinar en qué medida la administración del tiempo influye en el desempeño laboral del personal administrativo. La metodología estuvo comprendida por una investigación aplicada, de diseño no experimental, transversal, correlacional y causal. Su muestra censal fue de 78 trabajadores. Se utilizó la técnica de la encuesta utilizando como instrumento dos cuestionarios, determinando su confiabilidad mediante el Alfa de Cronbach. En sus resultados obtenidos, con la Prueba Rho de Spearman alcanzó una correlación positiva fuerte de 0,764, determinando que la administración del tiempo influye en el desempeño laboral del personal administrativo del fondo .

Es así, que la investigación contribuye a nuestra tesis, reconocer que el éxito de las actividades se basa en su clasificación de urgencia e importancia, esto es, que a medida que el trabajador manifieste sus competencias laborales y habilidades, se logran los resultados esperados por la institución.

Cruzado (2017), en su trabajo de investigación:

“Relación de la administración del tiempo y la productividad laboral en la Municipalidad Distrital de Mancos - Año 2017”, tuvo como objetivo determinar la relación entre la administración del tiempo y la productividad laboral. La

investigación fue aplicada de nivel descriptiva - correlacional, de diseño no experimental y enfoque cuantitativo. La población muestral estuvo conformada por 45 trabajadores, a quienes se les aplicó una encuesta empleando dos cuestionarios de la administración del tiempo y la productividad. A partir de los resultados obtenidos, concluyó que la asociación entre las variables es alta, directa y significativa con un Rho de Spearman de 0,761, reflejándose que, al realizar las tareas con mayor celeridad y puntualidad, la jornada laboral es más efectiva y aprovechada .

En tanto, esta investigación es de predominancia, puesto que, a mayor organización del tiempo en los procedimientos administrativos, mayor productividad, comprobada por los colaboradores de la entidad pública.

Tello (2021), en su tesis titulada:

“Gestión de archivos y administración del tiempo en la Subgerencia de Atención al Ciudadano de la Municipalidad Distrital de la Molina, 2021”, tuvo como objetivo determinar la relación entre la gestión de archivos y la administración del tiempo. Su metodología evidenció un estudio de tipo aplicada, nivel descriptiva - correlacional, diseño no experimental, corte transversal y de enfoque cuantitativo . Su muestra censal estuvo dirigida a 30 trabajadores, utilizando como técnica a la encuesta e instrumento al cuestionario. A su vez, determinó su confiabilidad mediante el Alfa de Cronbach y su validez con el juicio de expertos. En sus resultados obtenidos, determinó un Rho de Spearman de 0,888, representando una asociación positiva considerable entre las variables. En suma, concluyó que los trabajadores responden de forma eficaz cuando agendan sus actividades.

De esa manera, este estudio fundamenta una cercana asociación entre la organización de la información y la optimización del tiempo, dado que a medida que los trabajadores organizan su tiempo para sus entregables, dinamizan y sistematizan los procesos documentales.

Paco (2019), en su investigación denominada:

“Sistema de gestión de la calidad y el tiempo para mejorar la efectividad durante la ejecución de obras viales en zonas urbanas”, tuvo como objetivo desarrollar un sistema de gestión de la calidad y el tiempo para mejorar la efectividad durante la ejecución de obras viales en zonas urbanas. Su estudio se constituyó de tipo aplicada, nivel descriptiva -correlacional, diseño no experimental, transversal y de enfoque cuantitativo. Se tomó una muestra censal de 31 ingenieros con experiencia, aplicándose la técnica de la encuesta e instrumento el cuestionario. Por consiguiente, se sustentó su confiabilidad bajo criterios de expertos. En sus resultados obtenidos aseveró que la falta de planificación de procesos y un cronograma defectuoso afectan la eficacia y eficiencia de la ejecución de una obra vial .

En tanto, el valor científico de la investigación apoya a percibir que el éxito de una obra vial recae en el sistema de gestión y uso del tiempo, evidenciando que la capacidad de planificación y organización de los gestores, es determinante para alcanzar las metas mensuales.

Melgar (2018), en su tesis titulada:

“La organización del tiempo y la satisfacción laboral del personal administrativo de la Universidad Nacional San Luis Gonzaga de Ica, 2016”, tuvo como objetivo verificar que la organización del tiempo tenga una relación significativa con la satisfacción laboral de los servidores administrativos. Su trabajo correspondió a una investigación de tipo aplicada y de nivel correlacional. Su muestra estuvo conformada por 277 trabajadores administrativos, a quienes se les aplicó la técnica de la encuesta mediante su instrumento el cuestionario y la técnica documental, que sirvió para la revisión bibliográfica. Para medir la confiabilidad del instrumento se aplicó el Alfa de Cronbach, determinándose un valor confiable de 0,78 . En sus resultados obtuvo un Rho de Spearman de 0.826, determinando que la organización del tiempo es fundamental para brindar cumplimiento adecuado a las obligaciones que exige el trabajo.

De tal forma que, esta obra académica influye en nuestro estudio, la relación existente entre la planeación del tiempo y la priorización de las actividades en la satisfacción de los trabajadores, referente para cumplir con las metas programadas en el día, es decir, cuanto mejor se administra el tiempo los trabajadores incrementan su rendimiento laboral.

Miranda (2017), en su trabajo titulado:

“La gestión del tiempo y su incidencia en la adquisición de los productos en FONER II de la Dirección General de Electrificación Rural del Ministerio de Energía y Minas, 2015”, tuvo como objetivo determinar la relación entre la gestión del tiempo y la adquisición de los productos en el FONER II. Su investigación se basó de tipo aplicado, nivel descriptiva y correlacional, diseño no experimental, transversal y de enfoque cuantitativo. Se enfocó en una muestra censal de 20 personas, cuya técnica fue la prueba utilizando como instrumento el cuestionario, comprobándose su confiabilidad mediante el Alfa de Cronbach . En sus resultados obtenidos, determinó un Rho de Spearman de 0,909, manifestando que existe una incidencia directa y positiva entre las variables, es decir, que a mejor gestión del tiempo la adquisición de los productos es más precisa.

En esa línea, dicha investigación aporta científicamente, dado que, al definir las actividades, se refleja la comprensión y entendimiento de los procesos internos, demostrando una asociación muy fuerte entre la gestión del tiempo y el desempeño de los trabajadores.

Pilares (2017), en su tesis denominada:

“Gestión del tiempo y rendimiento académico de los estudiantes de economía de la Universidad Andina del Cusco, 2016, tuvo como objetivo determinar en qué medida se relaciona la gestión del tiempo y el rendimiento académico de los estudiantes de economía. Su investigación se fundamentó de tipo descriptiva y correlacional con una muestra de 80 alumnos de la escuela profesional de economía, su técnica de estudio fue la encuesta y la observación directa y su instrumento el cuestionario. En sus resultados obtenidos obtuvo un Rho de Spearman de 0,361, indicando que a

mayor gestión del tiempo mayor será la probabilidad de un buen rendimiento académico. Asimismo comprobó su hipótesis mediante el análisis de Chi Cuadrado con un valor de significancia de  $0.000 < 0.05$  aceptando la hipótesis alternativa.

En este estudio se conoció que existe una relación significativa entre las variables de estudio, debido a que el 42.5% los estudiantes muy a menudo planifican, organizan y perciben el control sobre el tiempo, en tanto el otro 40% manifestó que suelen estresarse a fines de semestre por la procrastinación lo que incide en alcanzar los objetivos de corto plazo, en este caso, aprobar el semestre.

## **Local**

Baca (2021), en su investigación titulada:

“Cultura corporativa y efectividad organizacional en el Gobierno Regional de Tumbes, Perú, 2020”, se trazó como objetivo determinar el comportamiento de la cultura corporativa en la efectividad organizacional. Su investigación fundamentó un estudio aplicado de tipo descriptivo – correlacional, de diseño no experimental y transversal. Su muestra censal estuvo compuesta por 118 trabajadores administrativos, mediante el cual se empleó la técnica de la encuesta e instrumento el cuestionario, conjuntamente determinándose su confiabilidad mediante el Alfa de Cronbach. En sus resultados obtenidos, determinó un Rho de Spearman de 0,774, que indicó la implicancia favorable y directa de la cultura corporativa en la efectividad organizacional, internalizándose los pensamientos y conductas compartidas en función de la capacidad de respuesta a la finalidad por la cual fue creada la entidad pública.

La presente memoria aporta a nuestra investigación, la asociación entre las variables investigadas, observándose que la conducta y la metodología de trabajo manifestada de los colaboradores efectúan el éxito organizacional, es decir, asegurar los objetivos estratégicos de la organización.

Moscoso y Macas (2019), en su trabajo denominado:

“Gestión del conocimiento y efectividad organizacional en la municipalidad distrital de Papayal, Tumbes, 2018”. Plantearon como objetivo, determinar de qué manera la gestión del conocimiento contribuye a lograr la efectividad organizacional. Su investigación formó un estudio aplicado, de tipo descriptivo – correlacional, de diseño no experimental y transversal. La muestra estuvo representada por 20 colaboradores, a quienes se les aplicó una encuesta empleando como instrumento el cuestionario y comprobándose su confiabilidad mediante el Alfa de Cronbach. De sus resultados obtenidos concluyeron que el cumplimiento de metas no se encuentra tan favorable en la institución, por la inexistencia de políticas de evaluación de desempeño laboral.

Este trabajo de investigación contribuye en nuestro estudio, conocer que el capital intelectual no ha sido desarrollado a plenitud y que las condiciones de la atmósfera laboral que se percibe son favorables en término medio, lo que dificulta alcanzar con idoneidad los objetivos institucionales.

Morán y Ríos (2016), en su tesis titulada:

“Tiempo de espera y su relación con la satisfacción del usuario del consultorio de ginecología, Hospital Regional II-2, Tumbes, 2016”. Tuvo por objetivo determinar la relación que existe entre el momento de espera en cuanto a la satisfacción de las usuarias de ginecología, Hospital de Tumbes, 2016. Se diseñó un estudio aplicado, de tipo cuantitativo y de corte transversal. Su muestra estuvo trabajada por 96 personas, a las cuales se les aplicó una encuesta SERVQUAL, utilizando como técnica a la observación. En sus resultados obtenidos, se determinó que el tiempo de espera fue de 42.7% y la satisfacción de las usuarias es mala en un 86.5%. Concluyó, que no existe relación significativa entre dichas variables.

Por ello, el estudio realizado por las autoras nos argumenta que al menor tiempo que esperan las usuarias aumentan su satisfacción, en brindar la atención a los usuarios que acuden diariamente y de esta forma evitar extensas colas, que generan incomodidad al usuario.

### 2.3. Definición de términos básicos

**Actualización profesional:** Proceso de formación continua o permanente que tiene por objeto la adaptación de la persona a los requerimientos cambiantes de las actividades productivas o del mercado de trabajo .

**Ambiente:** Espacio u entorno que rodea a una organización, percibido por las personas que la componen.

**Desperdiciadores de tiempo:** Se considera a cualquier situación que entorpece alcanzar los objetivos planteados de la planificación de actividades ejecutada.

**Habilidad para administrar el tiempo:** Es la capacidad laboral y personal basada en el establecimiento de prioridades y estrategias para la optimización de las tareas.

**Innovación:** Es un proceso que engloba a un conjunto de actividades creativas que se transforman con el fin de crear valor en un entorno organizacional.

**Manejo de interrupciones:** Es la estrategia enfocada en el correcto empleo del tiempo para brindar atención a las actividades más importantes.

**Orientación a resultados:** Es la competencia que garantiza el logro de los resultados deseados mediante actividades estructuradas.

**Priorización:** Es el ordenamiento u clasificación de actividades según su importancia, para el establecimiento de metas a corto, mediano y largo plazo.

**Problemas directivos de tiempo:** Mala asignación de tiempo a las tareas, fragmentación, irregularidad, crisis, pérdida (Puchol y Puchol, 2018).

**Simplificación de procesos:** Acción de hacer más sencillo las fases que determinen una tarea u actividad, permitiendo eliminar costos innecesarios y facilitar el trabajo.

### **III. MATERIALES Y MÉTODOS**

#### **3.1. Hipótesis**

##### **Hipótesis general**

La incidencia de la administración del tiempo es positiva en la efectividad institucional de la Oficina de Soporte Administrativo en la Superintendencia Nacional de Aduanas y Administración Tributaria, Tumbes, 2022.

##### **Hipótesis específicas**

- a. La incidencia del orden de las actividades es positiva en la efectividad institucional en la Oficina de Soporte Administrativo, SUNAT.
  
- b. La incidencia de las habilidades para administrar el tiempo es positiva en la efectividad institucional en la Oficina de Soporte Administrativo, SUNAT.

#### **3.2. Tipo de estudio y diseño de contrastación de hipótesis**

La presente investigación abordó un estudio de tipo aplicada, porque se aplicaron los conocimientos científicos a un contexto real para generar un nuevo conocimiento para brindar solución a los problemas presentados. Además, se aplicó una investigación cuantitativa porque utilizará la estadística para comprobar las hipótesis planteadas.

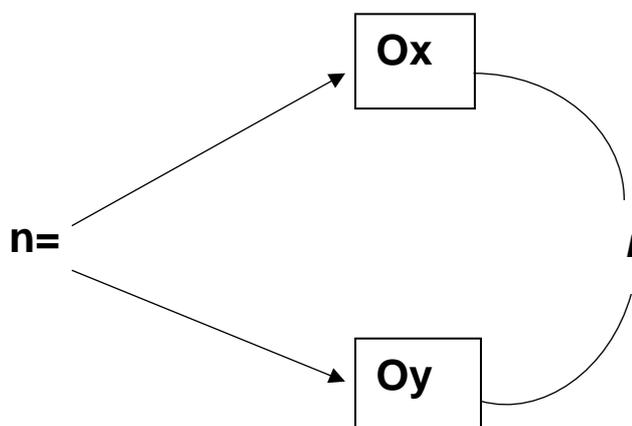
## Tipo de estudio

Se sustentó una investigación descriptiva – correlacional porque buscó describir el comportamiento y su correlación y/o asociación de las variables: administración del tiempo y efectividad institucional. Asimismo, se basó en un estudio descriptivo porque describió y analizó de manera sistemática las características homogéneas de los fenómenos estudiados sobre el contexto y/o realidad presentada.

## Diseño de investigación

Este trabajo científico aplicó el diseño no experimental, porque las variables administración del tiempo y efectividad institucional, se estudiaron en un contexto real, es decir, los hechos fueron observados tal como suceden, sin ser manipulados. A su vez, adoptó el diseño transversal porque la investigación midió los datos en un solo período de tiempo, correspondiente al año 2022.

Ante ello, el diseño de contrastación de hipótesis se aprecia en el siguiente esquema:



En donde:

**n** = Muestra de colaboradores administrativos.

**i** = Incidencia.

**Ox** = Observación de la administración del tiempo.

**Oy** = Observación de la efectividad institucional.

### **3.3. Población, muestra y muestreo**

#### **Población**

En este trabajo de investigación la población estuvo correspondida por 24 colaboradores administrativos en condición de nombrados y contratados que comprendió directivos, profesionales, técnicos, auxiliares y personal por contrato administrativo de servicios (CAS), según los registros de la Unidad de Administración de Personal de la Superintendencia Nacional de Aduanas y Administración Tributaria Tumbes, 2022.

**Tabla 1: Población laboral de la OSA Tumbes**

Condición laboral	N <sup>a</sup>
Directivos	2
Especialistas	5
Técnicos	4
Auxiliares	2
Personal CAS	11
Total	24

Fuente: Tomado de la Unidad de Administración de Personal, SUNAT Tumbes, 2022.

#### **Muestra**

La muestra del presente estudio estuvo representada por el mismo número de elementos de la población, que ascienden a los 24 colaboradores administrativos de la Oficina de Soporte Administrativo de la SUNAT Tumbes.

## **Muestreo**

En el estudio, se empleó el muestreo no probabilístico dado que la encuesta estuvo dirigida a todos los elementos de la población, aplicándose el cuestionario tipo entrevista a los 24 colaboradores administrativos de la Oficina de Soporte Administrativo, en sus respectivos puestos de trabajo dentro de su jornada laboral indicada por la SUNAT (Anexo 5 y 6).

### **3.4. Métodos, técnicas e instrumentos**

#### **Métodos de investigación**

La presente investigación estuvo sostenida en los siguientes métodos: deductivo, inductivo, cuantitativo, problemático - hipotético, sintético y analítico, que sirvieron para direccionar el camino de la investigación, describiéndose a continuación:

#### **Método deductivo**

Se utilizó el método deductivo porque se analizaron cuestiones particulares de las variables administración del tiempo y efectividad institucional, expuesta en la doctrina administrativa que conformaron las bases teóricas, leyes y conceptos, lo cual apoyó tener un mejor entendimiento, que indujo a extraer conclusiones y recomendaciones generales.

#### **Método inductivo**

Se aplicó el método inductivo porque se evaluó el comportamiento de los colaboradores de la Oficina de Soporte Administrativo de la SUNAT Tumbes mediante los cuestionarios estructurados para cada variable, que sirvió de apoyo para la discusión y elaboración de las conclusiones.

### **Método cuantitativo**

Se empleó el método cuantitativo porque se recolectaron datos para probar las hipótesis planteadas, se midieron numéricamente las variables de estudio a través de los programas estadísticos SPSS, que sirvió para el procesamiento y análisis de datos y el programa Excel para la tabulación respectiva y elaboración de tablas y figuras, además se aplicó la estadística mediante el uso del coeficiente Alfa de Cronbach, coeficiente Rho de Spearman y tablas de frecuencia, que permitieron procesar la información y explicar el comportamiento de las variables administración del tiempo y efectividad institucional.

### **Método problemático - hipotético**

Se aplicó el método problemático hipotético porque se formularon interrogantes originadas de la situación problemática que fueron respondidas mediante la verificación de hipótesis derivado de los resultados obtenidos, recomendándose soluciones respectivas.

### **Método sintético**

Se hizo uso del método sintético porque la investigación implicó elaborar las conclusiones de acuerdo a las bases teóricas y los antecedentes descritos en el estado del arte, fundamentándose en la discusión derivada de los resultados.

### **Método analítico**

En esta obra académica se siguió un proceso analítico porque se desglosaron sus partes en variables, dimensiones, indicadores y preguntas, que sirvieron para analizar y discutir el estado del arte comprendido por la teoría y los antecedentes con los resultados obtenidos, de acuerdo al objetivo general y específicos.

## **Técnicas de investigación**

En el presente estudio se recogió la información mediante las técnicas de la encuesta y el análisis documental, describiéndose a continuación:

### **Encuesta**

La técnica de la encuesta se empleó para indagar y averiguar las opiniones, utilizando como instrumento el cuestionario, que estuvo estructurado por 12 preguntas para la variable administración del tiempo y efectividad institucional, el mismo, que fue aplicado tipo entrevista a los colaboradores administrativos de la Oficina de Soporte Administrativo de la SUNAT Tumbes, con previa autorización de la entidad. (Ver anexo 3, 4, 5, 6 y 10)

### **Entrevista**

La técnica de la entrevista se utilizó para conocer las apreciaciones a profundidad de los colaboradores de la Oficina de Soporte Administrativo Tumbes, que genera una conversación entre entrevistado y entrevistador, aplicada en el horario laboral en sus respectivos puestos de trabajo, previa autorización de la entidad. (Ver anexo 11)

### **Análisis documental**

El estudio acogió la técnica de análisis documental porque analizó e interpretó la información contenida en el estado del arte a partir de los libros, los informes relacionados con la investigación que sirvieron como referencias para el estudio y registros propios de la SUNAT, dicho sea de paso, apoyó en responder los objetivos generales y específicos planteados en la investigación.

## **Instrumentos de investigación**

En la presente investigación se emplearon los instrumentos: el cuestionario y las fichas bibliográficas, que sirvieron para obtener información precisa de acuerdo al objetivo de investigación, detallándose a continuación:

### **Cuestionario**

En el estudio, se diseñaron dos cuestionarios compuestos por 12 afirmaciones cerradas para la variable administración del tiempo y efectividad institucional. Su estructura se basó en la escala de Likert con tres categorías u opciones de respuesta: De acuerdo (DA=3), Indeciso (I=2) y En Desacuerdo (ED=1), asignándoseles un puntaje a cada opinión. Análogamente, se aplicó a los 24 colaboradores de la Oficina de Soporte Administrativo de la SUNAT Tumbes. (Ver anexo 5 y 6).

### **Fichas bibliográficas**

Se emplearon fichas bibliográficas, para registrar la información contenida en la literatura, informes, registros y demás documentos, para posteriormente ser analizados. (Ver Anexo 9)

## **3.5. Procesamiento y análisis**

### **Procesamiento de datos**

Se codificaron las alternativas mediante la Escala de Likert. Después de la recolección de los datos, se empleó el programa Excel para la codificación y tabulación de los datos obtenidos de la aplicación de la encuesta a los colaboradores administrativos precisando la escala valorativa de cada variable (Tabla 4 y 5), el cual esta registración se exportó al Software Estadístico de Ciencias Sociales (SPSS) para determinar la veracidad de los cálculos. En su procesamiento se obtuvieron coeficientes, tablas de frecuencia y figuras que representan los

resultados de las variables administración del tiempo y efectividad institucional, en base a los objetivos planteados.

**Tabla 2: Escala valorativa de la administración del tiempo**

Categoría	Puntaje
Bajo	[12-19]
Medio	[20-27]
Alto	[28-36]

Fuente: Encuesta aplicada

**Tabla 3: Escala valorativa de la efectividad institucional**

Categoría	Puntaje
Bajo	[12-19]
Medio	[20-27]
Alto	[28-36]

Fuente: Encuesta aplicada

### **Análisis de datos**

Al finalizar el procesamiento de datos, se explicaron los resultados obtenidos mediante la discusión, comparándolos con otras investigaciones similares, plasmadas en los antecedentes, además, se argumentarán los resultados con el estado del arte. En efecto, dicho análisis da lugar a solucionar el problema, corroborar la hipótesis mediante el Rho de Spearman y lograr el objetivo de determinar la incidencia de la administración del tiempo en la efectividad institucional en la Oficina de Soporte Administrativo, Tumbes, 2022.

En este sentido, se utilizó el coeficiente Rho de Spearman para evaluar la asociación entre las variables administración del tiempo y efectividad institucional representadas por categorías ordinales: alto, medio y bajo. En tanto, será positiva cuando los valores sean  $+0.0$ , esto es, a medida que la variable administración del tiempo incrementa, la variable efectividad institucional también lo hará en la misma proporción y será negativa cuando los valores sean  $-0.0$ , es decir, a medida que la variable administración del tiempo incrementa, la variable efectividad institucional disminuirá. Al respecto, se detallan en la Tabla 4 los niveles de correlación del coeficiente Rho de Spearman.

**Tabla 4: Niveles de correlación del coeficiente Rho de Spearman**

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

Fuente: Tomado de Montez, Ochoa y Juárez (2021)

### **3.6. Variables y operacionalización**

#### **Variable 1: Administración del tiempo**

##### **Definición conceptual**

Desde la posición de Roos (2019) la administración del tiempo significa saber cómo priorizar mediante la organización y estructuración de actividades, de manera que sirva para el beneficio de las personas y de las sociedades.

##### **Dimensiones e indicadores**

De acuerdo a Madrigal (2017), las dimensiones de la administración del tiempo son las siguientes:

Orden de las actividades

Indicadores: Tareas, personas y ambiente.

Habilidades para administrar el tiempo

Indicadores: Prioridades claras, manejo de interrupciones y programación.

##### **Definición operacional**

Se midió la variable administración del tiempo a través de sus dimensiones: orden de las actividades y habilidades para administrar el tiempo, mediante la técnica de la encuesta, cuyos contenidos se plasmaron en un cuestionario compuesto por 12 preguntas, empleando la escala de Likert en una valoración del 1 al 3: De acuerdo (DA), Indeciso (I) y En Desacuerdo (ED), que fue aplicado a 24 colaboradores de la OSA SUNAT Tumbes, en sus respectivos puestos de trabajo dentro del horario laboral establecido por la institución. (Anexo 5)

**Tabla 5: Dimensiones e indicadores de la administración del tiempo**

Dimensiones	Indicadores	Ítems
Orden de las actividades	Tareas	1, 2, 3, 4, 5,
	Personas	6
	Ambiente	
Habilidades para administrar el tiempo	Prioridades claras	7,8,9,10,11 y
	Manejo de interrupciones	12
	Programación	

Fuente: Cuestionario

## **Variable 2: Efectividad institucional**

### **Definición conceptual**

De acuerdo a Robbins y Coulter (2018), sostiene que la efectividad institucional "suele definirse en términos de hacer lo correcto o, en otras palabras, efectuar aquellas actividades laborales que derivarán en el logro de los objetivos de la entidad u empresa" (p.8).

### **Dimensiones e indicadores**

Según Daft (2015), la efectividad tiene las siguientes dimensiones:

Metas

Indicadores: orientación a resultados, control institucional y trabajo en equipo.

Recursos

Indicadores: simplificación de procesos, innovación y empleabilidad

Procesos internos

Indicadores: métodos y técnicas de trabajo, toma de decisiones y comunicación asertiva

### Definición operacional

Se midió la variable efectividad institucional a través de sus tres dimensiones: metas, recursos y procesos internos, mediante la técnica de la encuesta, cuyos contenidos se plasmaron en un cuestionario compuesto por 12 preguntas, empleando la escala de Likert en una valoración del 1 al 3: De acuerdo (DA), Indeciso (I) y En Desacuerdo (ED), que fue aplicado a 24 colaboradores de la OSA SUNAT Tumbes, en sus respectivos puestos de trabajo dentro del horario laboral establecido por la institución. (Anexo 6)

**Tabla 6: Dimensiones e indicadores de la efectividad institucional**

Dimensiones	Indicadores	Ítems
Metas	Orientación a resultados	1, 2, 3, 4
	Control institucional	
	Trabajo en equipo	
Recursos	Simplificación de procesos	5, 6, 7, 8
	Innovación	
	Empleabilidad	
Procesos internos	Métodos y técnicas de trabajo	9, 10, 11, 12
	Toma de decisiones	
	Comunicación asertiva	

Fuente: Cuestionario

### 3.7. Análisis de confiabilidad

El coeficiente alfa de Cronbach, establece el nivel de confiabilidad presentado con una escala tipo Likert, a partir de la consistencia interna de los ítems, entendiéndose por tal, el grado en que estos se correlacionan entre sí. Cabe señalar que en la medida en que el resultado se aproxima a 1, se puede asegurar que existe una alta confiabilidad, lo que permitirá elaborar el instrumento final para ser aplicado a la población o muestra seleccionada.

Por lo tanto, se determinó la confiabilidad del instrumento utilizando el Alfa de Cronbach, que fue aplicado mediante un cuestionario con 12 preguntas a la muestra representativa de las variables de estudio.

Consiguientemente, se muestran los criterios de decisión.

**Tabla 7: Criterios de decisión para la confiabilidad del instrumento**

Rango	Confiabilidad
0,81-1	Muy alta
0,61-0,80	Alta
0,41-0,60	Media
0,21-0,40	Baja
0- 0,20	Muy baja

Fuente: Tomado de Palella y Martins (2012), Metodología de la investigación cuantitativa

Al respecto, para calcular la confiabilidad del cuestionario de la variable administración del tiempo, se procedió con una muestra piloto compuesta por 12 colaboradores que representa el 50% de la muestra determinada. Por lo tanto, el índice del coeficiente alfa de Cronbach presenta un valor de 0,83, demostrando un alto grado de confiabilidad del instrumento de medición (Anexo 7).

Para el cuestionario de la variable efectividad institucional, se aplicó una muestra piloto de 12 personas que representa el 50% de la muestra determinada. Por lo tanto, el índice del coeficiente alfa de Cronbach presenta un valor de 0,85, demostrando un alto grado de confiabilidad del instrumento de medición (Anexo 8).

## IV. RESULTADOS Y DISCUSIÓN

### 4.1. Resultados

#### Comprobación de hipótesis para el objetivo general:

H: La incidencia de la administración del tiempo es positiva en la efectividad institucional de la Oficina de Soporte Administrativo en la Superintendencia Nacional de Aduanas y Administración Tributaria, Tumbes, 2022.

**Tabla 8: Asociación entre la administración del tiempo y la efectividad institucional**

Coeficiente de Rho de Spearman		Administración del tiempo	Efectividad institucional
<b>Administración del tiempo</b>	Coeficiente de correlación	1.000	,770**
	Sig. (bilateral)		0.0000108
	N	24	24
<b>Efectividad institucional</b>	Coeficiente de correlación	,770**	1.000
	Sig. (bilateral)	0.0000108	
	N	24	24

\*\* La correlación es significativa en el nivel 0,05 (bilateral).

Fuente: Encuestas

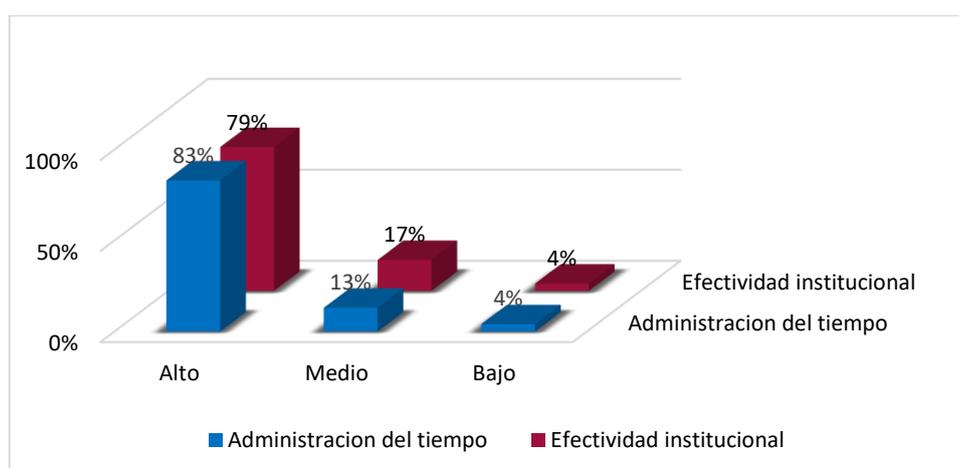
Con el cálculo del coeficiente de Rho de Spearman de 0.770 se corrobora una asociación y/o correlación positiva muy fuerte entre la variable administración del tiempo y la variable efectividad institucional, lo que induce a determinar que la hipótesis planteada del objetivo general ha sido aceptada. En este sentido, la organización del flujo de trabajo impulsa racionalizar las tareas de manera eficiente, por medio del desarrollo de habilidades y competencias laborales, a fin de alcanzar un resultado más asertivo y efectivo.

**Para el objetivo general:** Determinar la incidencia de la administración del tiempo en la efectividad institucional en la Oficina de Soporte Administrativo, Superintendencia Nacional de Aduanas y Administración Tributaria, Tumbes, 2022.

**Tabla 9: Incidencia de la administración del tiempo en la efectividad institucional**

Nivel	Administración del tiempo			Efectividad institucional		
	Puntuación	Nª Enc	%	Puntuación	Nª Enc	%
<b>Alto</b>	[28 – 36]	20	83%	[28 – 36]	19	79%
<b>Medio</b>	[20 – 27]	3	13%	[20 – 27]	4	17%
<b>Bajo</b>	[12 – 19]	1	4%	[12 – 19]	1	4%
<b>Total</b>		24	100%		24	100%

Fuente: Encuestas



**Figura 1: Incidencia de la administración del tiempo en la efectividad institucional**

Fuente: Encuestas

En la tabla 8 y figura 1, se aprecia que la variable administración del tiempo que involucra a las dimensiones orden de las actividades y habilidades para administrar el tiempo, se ubicó en el nivel alto con 83% de las respuestas de los encuestados, evidenciándose una incidencia en la variable efectividad institucional, que se sitúa en el nivel alto con el 79%, en el nivel medio con 17% y en el nivel bajo con 4%, estos resultados reflejan que la planificación y la optimización del tiempo predomina en la Oficina de Soporte Administrativo de la SUNAT Tumbes, para alcanzar los objetivos institucionales dentro del plazo estipulado.

### Comprobación de hipótesis para el objetivo específico 1:

H: La incidencia del orden de las actividades es positiva en la efectividad institucional en la Oficina de Soporte Administrativo, SUNAT.

**Tabla 10: Asociación entre orden de las actividades y la efectividad institucional**

Coeficiente de Rho de Spearman		Orden de las actividades	Efectividad institucional
<b>Orden de las actividades</b>	Coeficiente de correlación	1.000	,688**
	Sig. (bilateral)		0.000258
	N	24	24
<b>Efectividad institucional</b>	Coeficiente de correlación	,688**	1.000
	Sig. (bilateral)	0.000258	
	N	24	24

\*\* La correlación es significativa en el nivel 0,05 (bilateral).

**Fuente: Encuestas**

Contestaciones que se fundamentan con el cálculo del coeficiente Rho de Spearman de 0.688 entre la dimensión orden de las actividades y la variable efectividad institucional, lo que nos indica la aceptación de la hipótesis alternativa, revelando que existe una correlación y/o asociación positiva considerable, es decir, los colaboradores de la Oficina de Soporte Administrativo Tumbes cooperan de

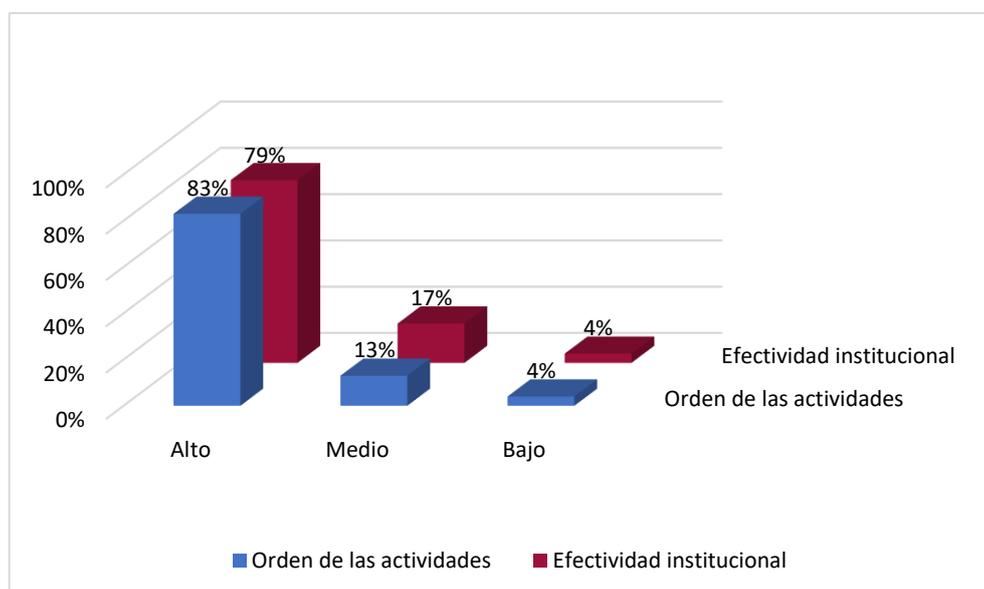
manera sistematizada las actividades y recursos de la entidad, a fin de cumplir con eficiencia y eficacia las metas y objetivos planteados por la SUNAT.

**Para el objetivo específico 1:** Analizar el orden de las actividades y su incidencia en la efectividad institucional de la Oficina de Soporte Administrativo, SUNAT.

**Tabla 11: Incidencia del orden de las actividades en la efectividad institucional**

Nivel	Orden de las actividades			Efectividad institucional		
	Puntuación	Nª Enc	%	Puntuación	Nª Enc	%
<b>Alto</b>	[15 – 18]	19	83%	[28 – 36]	19	79%
<b>Medio</b>	[10 – 14]	4	13%	[20 – 27]	4	17%
<b>Bajo</b>	[6 – 9]	1	4%	[12 – 19]	1	4%
<b>Total</b>		24	100%		24	100%

Fuente: Encuestas



**Figura 2: Incidencia del orden de las actividades en la efectividad institucional**

Fuente: Encuestas

En la tabla 10 y figura 2 se observa que el comportamiento de la dimensión orden de las actividades que involucra a las tareas, personas y ambiente, experimentó

respuestas de 83% ubicándose en el nivel alto, con 13% en el nivel medio y 4% en el nivel bajo, que inciden en la variable efectividad institucional expresado con el 79% situado en el nivel alto, en el nivel medio 17% y en el nivel bajo 4%; cifras ponen de manifiesto que la organización y coordinación de actividades garantizan conseguir los resultados deseados por los colaboradores administrativos de la Oficina de Soporte Administrativo de la SUNAT Tumbes.

### Comprobación de hipótesis para el objetivo específico 2:

H: La incidencia de las habilidades para administrar el tiempo es positiva en la efectividad institucional en la Oficina de Soporte Administrativo, SUNAT.

**Tabla 12: Asociación entre habilidades para administrar el tiempo y la efectividad institucional**

Coeficiente de Rho de Spearman		Habilidades para	
		administrar el tiempo	Efectividad institucional
<b>Habilidades para administrar el tiempo</b>	Coeficiente de correlación	1.000	,680**
	Sig. (bilateral)		0.000204
	N	24	24
<b>Efectividad institucional</b>	Coeficiente de correlación	,680**	1.000
	Sig. (bilateral)	0.000204	
	N	24	24

\*\* . La correlación es significativa en el nivel 0,05 (bilateral).

#### Fuente: Encuestas

Los resultados obtenidos para la dimensión habilidades para administrar el tiempo se confirmaron con el cálculo del coeficiente Rho de Spearman de 0,680, ostenta una asociación positiva considerable entre dicha dimensión y la variable efectividad institucional, llevándonos a aceptar la hipótesis alternativa para el objetivo específico 2. Lo hallado significa, que la Oficina de Soporte Administrativo cuenta

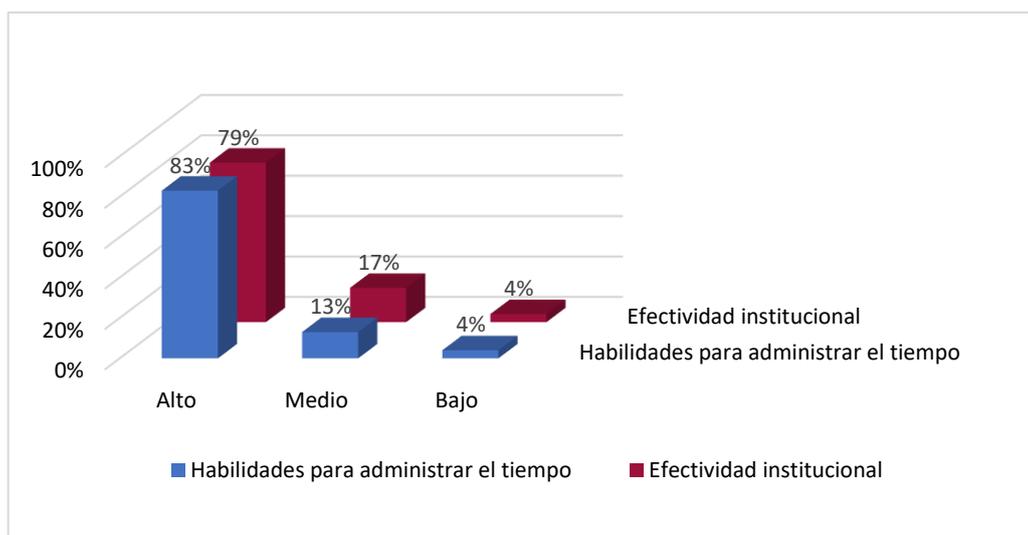
con profesionales competentes para obtener resultados de excelencia, en tanto para conseguir una correlación más fuerte y/o perfecta con respecto a la efectividad influyen otras dimensiones y variables como la cultura, el liderazgo, la satisfacción, la gestión del conocimiento, la motivación, entre otras que integradas apuntan al éxito institucional.

**Para el objetivo específico 2:** Explicar las habilidades para administrar el tiempo y su incidencia en la efectividad institucional de la Oficina de Soporte Administrativo, SUNAT.

**Tabla 13: Incidencia de las habilidades para administrar el tiempo en la efectividad institucional**

Nivel	Habilidades para administrar el tiempo			Efectividad institucional		
	Puntuación	Nª Enc	%	Puntuación	Nª Enc	%
<b>Alto</b>	[15 – 18]	19	83%	[28 – 36]	19	79%
<b>Medio</b>	[10 – 14]	4	13%	[20 – 27]	4	17%
<b>Bajo</b>	[6 – 9]	1	4%	[12 – 19]	1	4%
<b>Total</b>		24	100%		24	100%

Fuente: Encuestas



**Figura 3: Incidencia de las habilidades para administrar el tiempo en la efectividad institucional**

Fuente: Encuestas

Se distingue en la tabla 12 y figura 3 que la dimensión habilidades para administrar el tiempo que investigó sobre las prioridades claras, manejo de interrupciones y programación, alcanzaron contestaciones de nivel alto con el 83%, para el nivel medio con el 13% y para el nivel bajo con el 4%, con una incidencia en la efectividad institucional manifestándose con un nivel alto de 79%, en el nivel medio del 17% y en el nivel bajo de 4% de las opiniones de los colaboradores administrativos de la Oficina de Soporte Administrativo Tumbes. En esa línea, nos indica que el equipo administrativo de la OSA potencia sus capacidades y habilidades con el empleo de métodos, técnicas y herramientas de trabajo, que destinan alcanzar las metas planteadas, asegurando la consolidación y fortalecimiento institucional.

#### **4.2. Discusión**

**En cuanto a la hipótesis del objetivo general:** La incidencia de la administración del tiempo es positiva en la efectividad institucional de la Oficina de Soporte Administrativo en la Superintendencia Nacional de Aduanas y Administración Tributaria, Tumbes, 2022. Se obtuvo un  $r_s$  de 0,770 que representó una correlación y/o asociación positiva fuerte, que manifestó la aceptación de la hipótesis de la investigación que implica que administrando mejor el tiempo se conseguirá una mayor efectividad institucional, lo cual se ve reflejado en la Oficina de Soporte Administrativo de la SUNAT Tumbes, puesto que existen colaboradores coordinados y efectivos que ostentan un buen desempeño en la ejecución de sus funciones, conllevando a alcanzar los objetivos institucionales y por consiguiente, convertirse en la “administración más exitosa, moderna y respetada de la región”.

Los resultados de la investigación, coinciden con lo investigado por Cruzado (2017), quien encontró un nivel de correlación y/o asociación alta, directa y significativa ( $r_s = 0.761$ ) entre las variables de estudio, determinándose que una adecuada administración del tiempo que comprende la organización y simplificación de los procesos conlleva a los trabajadores de la Municipalidad Distrital de Mancos realizar sus funciones con mayor celeridad y puntualidad, asegurando una jornada laboral efectiva y aprovechada. Asimismo, Miranda (2017) manifestó en su obra académica que la gestión del tiempo presenta una correlación y/o asociación

positiva perfecta ( $r_s = 0.909$ ) en la adquisición efectiva de los productos, infiriendo que a mejor definición y control de las actividades por parte de los profesionales, generarán mayor conocimiento y precisión del proyecto FONER II, sosteniendo que los trabajadores utilizan una serie de herramientas de planificación que permiten obtener de manera oportuna la provisión de los productos finales y paralelamente a ello alcanzar los objetivos institucionales de la Dirección General de Electrificación Rural del MINEM. Por añadidura, Trejo (2020), en su estudio concretó que los individuos administran su tiempo para aumentar su productividad, refiriéndose que son efectivos cuando tienen bien definido sus objetivos y conocen la dirección que conducirán al logro de los mismos, en tanto el autor demostró una relación moderada de ambas variables mediante el coeficiente de correlación de Pearson, obteniendo un valor de 0,65.

Por su parte, Paco (2019) en su tesis evidenció que el 64.5% de los gestores presentan un nivel deficiente en la variable gestión de la calidad y tiempo, reflejando la falta de planificación de procesos y la presencia de un cronograma de obra defectuoso que trae consigo retrasos en la realización del proyecto que afectan la eficacia y eficiencia de la ejecución de una obra vial. De manera similar, López (2018) destacó que la administración del tiempo se asocia fuertemente ( $r_s = 0.764$ ) con el éxito del trabajo de un empleado, reflejándose en su estudio que el 56.4% de los trabajadores del Fondo Intangible Solidario de Salud presentan un bajo desempeño laboral en función de un trabajo desorganizado y acumulado que abarca una desfasada distribución y control del tiempo, afectando en gran medida el logro de los objetivos fijados por la corporación. Seguidamente, en la investigación de Pilares (2017) demostró resultados inferiores a los estudios analizados anteriormente, dado que presentó una correlación y/o asociación positiva media ( $r_s = 0.361$ ), indicando que los estudiantes universitarios presentan deficiencias en su control del tiempo, pero que existen otros factores que repercuten en su rendimiento académico. Cabe señalar, que estos resultados son contrarios a los hallazgos encontrados en la OSA SUNAT Tumbes.

Ante estos resultados de la investigación realizada y de los referidos autores descritos líneas arriba se puede asumir que los directivos de la Superintendencia

Nacional de Aduanas y Administración Tributaria deben determinar las condiciones, indicadores y factores que influyen en una adversa administración del tiempo ante un entorno versátil, a fin de establecer medidas estratégicas que potencialicen las competencias y habilidades de los colaboradores con miras de efectividad y un rendimiento de excelencia. En virtud de ello, las corporaciones tienen un gran desafío en su fortalecimiento institucional, dado que por lo general buscan la supervivencia sin poner en riesgo los resultados, por lo que su tarea es retadora en su administración del tiempo, en vista de que la optimización de los recursos y procesos internos de la entidad están destinados a mejorar el desempeño institucional y por ende alcanzar la internacionalización empresarial.

**Respecto al objetivo general:** Determinar la incidencia de la administración del tiempo en la efectividad institucional en la Oficina de Soporte Administrativo, Superintendencia Nacional de Aduanas y Administración Tributaria, Tumbes, 2022. Según Roos (2019) concibe a la administración del tiempo como un proceso coordinado que permite al colaborador gestionar, organizar y controlar las prioridades en un período establecido para cumplir una labor efectiva que se orienta a la consecución de los objetivos institucionales. Y de acuerdo a Robbins y Coulter (2018), puntualiza a la efectividad institucional como la capacidad o facultad para conseguir el logro de los objetivos planteados que constituye la optimización de los recursos disponibles y el desempeño fructífero del colaborador.

Se demostró que la variable administración del tiempo, que implica las dimensiones orden de las actividades y habilidades para administrar el tiempo alcanzó 83% de las participaciones, incidió en la variable efectividad institucional en el orden del 79%, ambas posicionadas en nivel alto.

**Acerca de la hipótesis del objetivo específico 1:** La incidencia del orden de las actividades es positiva en la efectividad institucional en la Oficina de Soporte Administrativo, SUNAT. Se obtuvo un  $r_s$  de 0,688 reflejando una correlación y/o asociación positiva considerable que significa que el ordenamiento de las actividades garantiza conseguir los objetivos institucionales. Dichos resultados puntualizan la existencia de una organización efectiva en la Oficina de Soporte

Administrativo de la SUNAT Tumbes, debido a que prevalecen la gestión de sus tareas y actividades en un tiempo establecido repercutiendo en la consecución de los objetivos en beneficio de la población.

Esto es similar con el estudio de Mejía, Morales y Ramírez (2018) cuyos resultados demostraron que el 75% de los colaboradores administrativos ejercen un buen control sobre la utilización de su tiempo, que comprende el manejo de factores de rutina, la planificación de actividades y la autoevaluación del tiempo, lo que afianza la efectividad del personal para efectuar las metas planteadas. Paralelamente a ello, existe semejanza con lo indagado por Melgar (2018), quien encontró un nivel de correlación y/o asociación positiva muy fuerte ( $r_s = 0.826$ ) entre las variables de estudio que correspondió la validación de la hipótesis de investigación, describiéndose que al mejorar la organización del tiempo que incluye una disciplinada planeación y priorización, existirá un mayor cumplimiento de las obligaciones de los servidores administrativos, que incorpora un equipo motivado y comprometido con la institución.

De modo opuesto, Coyoy (2013) en su investigación, señaló que el 38% de los empleados encuestados en las agencias bancarias no consiguen cumplir con sus actividades diarias en el trabajo, debido a que no existe un orden que establezca su nivel importancia y/o urgencia y una delegación que permita asignar responsabilidades entre todo el equipo, provocando confusión de prioridades y desestabilidad organizacional, asegurando en sus resultados que las agencias administran favorablemente su tiempo cuando su equipo conoce la finalidad y existencia empresarial, siendo la organización del tiempo un factor esencial para lograr una mejor eficacia del personal bancario de Quetzaltenango

En tal sentido, los resultados presentados y de los autores de referencia demuestran que una institución alcanza la efectividad cuando sus integrantes se alinean con sus objetivos, ante ello se percibe que un porcentaje mayoritario de los colaboradores señalaron conocer los instrumentos normativos de gestión institucional (MOF, ROF, RIT, MPP) y los planes estratégicos y operativos institucionales desde su ingreso a la entidad, en los cuales se consigna la finalidad,

la estructura orgánica, las funciones generales y específicas, los requisitos para el puesto, los deberes, derechos y obligaciones, los objetivos, entre otras precisiones, observándose que su desconocimiento, acarrea el riesgo de errores, discrepancias, caos organizacional y una baja rentabilidad. En efecto, podemos afirmar que la SUNAT evidencia una organización estructurada, empero, no basta con conocerlos, sino crear en la propia oficina un sistema que aplique y genere un ordenamiento personal, laboral y ambiental, en aras de crear una convivencia armoniosa y una transmisión asertiva de la información, que permite al equipo direccionar sus capacidades en acciones que involucren frutos institucionales. Además, señalaron que el espacio ofrecido por la institución es responsable y seguro, para propiciar el cumplimiento del trabajo, destacando lo que refiere Tracy (2016), quien no promueve el orden de las cosas que implican factores internos y externos no será provechosa y competitiva en el tiempo. Sin embargo, un porcentaje menor ostentó propuestas de mejora a la entidad, principalmente en las actividades de almacén, debido a la carencia de herramientas y instrumentos de trabajo para su debida organización, a fin de evitar la exposición de peligros y riesgos del entorno. Al respecto, se confirma lo señalado por Guerrero y Sandoval (2016), “el ambiente ofrecido por la organización recae en el desempeño que estos tengan”. Por lo tanto, el orden de las actividades conforma un proceso coordinado a partir de su valor de envergadura para facilitar y simplificar los procesos de gestión, de modo que, al finalizar la jornada laboral, el colaborador sienta que ha contribuido con la institución y con el mismo, mediante un trabajo efectivo orientado a resultados.

**En relación con el objetivo específico 1:** Analizar el orden de las actividades y su incidencia en la efectividad institucional de la Oficina de Soporte Administrativo, SUNAT. Según Madrigal (2017) entiende al orden de las actividades como la capacidad de analizar, distribuir y ordenar estratégicamente las prioridades según su nivel de importancia u precedencia que implica la organización de las tareas, la organización de las personas y la organización del ambiente, dirigidas en primer plano al cumplimiento efectivo de los objetivos trazados por la institución.

Con relación a la dimensión orden de las actividades, que involucra indicadores como tareas, personas y ambiente adquirió un porcentaje prominente de 83% de

las opiniones, incidiendo en la variable efectividad institucional en un nivel alto de 79%.

**Respecto a la hipótesis del objetivo específico 2:** La incidencia de las habilidades para administrar el tiempo es positiva en la efectividad institucional en la Oficina de Soporte Administrativo, SUNAT. Se obtuvo un  $r_s$  de 0,680 reflejando una correlación y/o asociación positiva considerable que significa que las habilidades para administrar el tiempo ayudan a una gestión efectiva una institución. Dichos resultados explican la existencia de una integración favorable de competencias, habilidades y conocimiento pleno de la labor que realizan los colaboradores de la Oficina de Soporte Administrativo de la SUNAT Tumbes, poniendo de manifiesto su profesionalismo en las actividades que ejecutan en sus respectivos puestos de trabajo, en función a los objetivos institucionales.

Los resultados presentados, ostentan similitudes con el trabajo de investigación de García (2009), revelando que el 67% de las directivas del primer nivel del MITRANS tienden a completar sus actividades atendiendo a los plazos de cumplimiento previstos en sus herramientas de planificación y control, constatando que en diversos escenarios deben poseer la capacidad de adaptación y flexibilidad ante un entorno cambiante, en aras de cumplir con la ejecución de las tareas establecidas en el plan estratégico institucional (PEI) que inciden en la consecución de los objetivos de corto, mediano y largo plazo de la entidad.

De otro lado, Tello (2021) obtuvo en sus resultados una asociación positiva muy fuerte ( $r_s = 0.826$ ) entre la organización de la información y la optimización del tiempo, lo que permitió aceptar su hipótesis de trabajo, de esta forma evidenció que los trabajadores administrativos de la Municipalidad Distrital de la Molina no adecúan hábitos, estrategias y técnicas efectivas en la administración del tiempo, implicando dilación de procesos, retrasos en sus entregables de las tareas diarias y el desvío de los planes y proyectos aprobados por la institución, concluyendo que los trabajadores responden de forma eficaz cuando agendan sus actividades. Indistintamente, Catanese (2009) en su estudio aseveró que las habilidades de manejo del tiempo se encuentran estrechamente ligadas con el cumplimiento del

objetivo general de la empresa, revelando que el 75% del personal encuestado se ubica en un nivel por debajo de lo esperado en su manejo del tiempo, siendo preocupante porque no se desarrollan a plenitud, las técnicas y herramientas de administración del tiempo. Estas cifras indican que los trabajos que ejecutan de acuerdo a lo consignado en los documentos de gestión, no son evaluados en función a la misión y los objetivos institucionales, situación que dificulta y ralentiza en gran medida el funcionamiento operativo de los procesos y la mejora continua de la institución.

**En atención al objetivo específico 2:** Explicar las habilidades para administrar el tiempo y su incidencia en la efectividad institucional de la Oficina de Soporte Administrativo, SUNAT. De acuerdo a Valois (2014) se comprende a las habilidades para administrar el tiempo como el conjunto de capacidades, destrezas y técnicas para establecer prioridades, basándose en estrategias planificadas para minimizar el tiempo de ejecución de las actividades y optimizar el desarrollo de las tareas , en concordancia con Drew (2021) las habilidades para administrar el tiempo contempla identificar la jerarquía de prioridades, reconocer los distractores de la pérdida del tiempo, corregir las desviaciones y establecer una programación de los deberes y responsabilidades asignados.

Con relación a la dimensión habilidades para administrar el tiempo, que abarca los indicadores: prioridades claras, manejo de interrupciones y programación sustentó un porcentaje superior de 83% de las respuestas de los colaboradores administrativos, incidiendo en la variable efectividad institucional en un nivel alto de 79%.

De lo expuesto, puedo afirmar que la inversión más valiosa y favorable de una organización es el talento humano, dado que mediante sus habilidades, destrezas y conocimientos se encuentran motivados, capacitados y competentes para asumir un cargo laboral, adherido a su gestión, las herramientas adecuadas para cumplir a cabalidad con sus funciones específicas y contribuir a un rendimiento de excelencia institucional. Asimismo, los resultados demostraron que los colaboradores tienen noción de controlar su tiempo ante actividades no planificadas, así como también mantener prudencia en las distracciones internas y

externas que provocan el retraso de sus actividades. Aunado a esto, la correlación y/o asociación distingue que para asegurar un trabajo oportuno es imprescindible aplicar métodos y técnicas de trabajo a fin de brindar cumplimiento a la finalidad de creación de la entidad, cuya conexión de estas herramientas permite la innovación de los procesos, que derivarán en el logro de los objetivos institucionales.

## V. CONCLUSIONES

**a.** Se determinó que la variable administración del tiempo representada con el 77% obtuvo una incidencia en la variable efectividad institucional de nivel alto, indicándonos la existencia de una asociatividad positiva muy fuerte entre las variables de estudio, aceptando la hipótesis de trabajo. Percibiendo que la OSA Tumbes es efectiva cuando los colaboradores desarrollan sus habilidades en la planificación, organización, dirección y control del tiempo, garantizando el logro de los objetivos institucionales.

**b.** Se analizó que la dimensión orden de las actividades conformada por las tareas, las personas y el ambiente, alcanzó un nivel alto de 69% en la efectividad institucional, manifestándonos una correlación y/o asociación positiva considerable, aceptando la hipótesis de trabajo. Considerando que la cooperación y organización de funciones y actividades se reflejan en el quehacer institucional de los colaboradores administrativos, permitiendo resultados beneficiosos para la entidad, ante un entorno cambiante y competitivo.

**c.** Se explicó que la dimensión habilidades para administrar el tiempo comprendida por las prioridades claras, manejo de interrupciones y programación, sustentó un porcentaje superior de 68%, incidiendo considerablemente en la efectividad institucional, que determina aceptar la hipótesis de trabajo. Evidenciando que la institución es exitosa cuando adhiere un talento humano preparado, capacitado y comprometido con sus funciones, en aras de conseguir la excelencia institucional.

## **VI. RECOMENDACIONES**

**a.** Los directivos de la SUNAT deben de considerar que existen otros factores determinantes que implican una efectividad institucional perfecta, como el liderazgo, la cultura, la gestión del conocimiento y las competencias laborales, el cual permitirá colaboradores satisfechos y preparados para el entorno versátil y competitivo.

**b.** La alta dirección de la SUNAT debe establecer metas e indicadores a cada colaborador administrativo, con la finalidad de propiciar una jerarquía de acciones y actividades que permitan una gestión por resultados, de esta manera podrán innovar poniendo en práctica nuevos métodos y técnicas de organización del trabajo, personas y ambiente, para acrecentar el desarrollo de todas las funciones y en paralelo conseguir la efectividad institucional. En esa línea, también es necesario que el equipo adapte incentivos de manera que se pueda reconocer al mejor colaborador del mes.

**c.** Los directivos de la Oficina de Soporte Administrativo de la SUNAT Tumbes deben identificar y controlar las actividades que no apuntan a la razón de ser de la entidad. Para este fin deben de diseñar una política de monitoreo y evaluación del desempeño, enfocada a evaluar los resultados en todos los niveles organizacionales y en esa línea mantener una cultura de ordenamiento laboral que permitan identificar los riesgos y asegurar el cumplimiento de sus funciones, con vistas a la internalización de una gestión efectiva en sus servicios y operaciones.

**d.** La alta dirección de la SUNAT debe fortalecer e implementar en sus planes estratégicos talleres y programas de capacitación en todas sus áreas (Recursos Humanos, Logística, Patrimonio, Trámite Documentario, Economato, Archivo,

Almacén) con su respectivo financiamiento, enfocados a reforzar los conocimientos y crear nuevos métodos de trabajo que se orienten a una buena distribución del tiempo para obtener mejores resultados y alcanzar la excelencia institucional.

## VII. REFERENCIAS BIBLIOGRÁFICAS

- Aceña, P. M. (2011). *Pasado y presente de la Gran Depresión del siglo XX a la Gran Recesión del siglo XXI* (1a ed.). Bilbao, España: Fundación BBVA. Obtenido de [https://www.fbbva.es/wp-content/uploads/2017/05/dat/DE\\_2012\\_IVIE\\_pasado\\_presente.pdf](https://www.fbbva.es/wp-content/uploads/2017/05/dat/DE_2012_IVIE_pasado_presente.pdf)
- Acosta, V. J. (2012). *Gestión eficaz del tiempo y control del estrés*. Madrid, España: ESIC.
- Alan, N. D., & Cortez, S. L. (2018). *Procesos y Fundamentos de la Investigación Científica* (Primera ed.). Machala, Ecuador: UTMACH.
- Allen, D. (2010). *Organízate con Eficacia: Nuevos Paradigmas*. Barcelona, España: Urano S.A.
- Alles, M. (2015). *Dirección estratégica de Recursos Humanos. Gestión por competencias* (Tercera ed.). Buenos Aires, Argentina: Ediciones Granica S.A. doi:ISBN 9780596418496
- Anderson, D. R., Sweeney, D. J., Williams, T. A., Camm, J. D., & Cochran, J. J. (2019). *Estadística para Negocios y Economía*. Ciudad de México, México: Cengage Learning. doi:ISBN 978-607-526-832-3
- Arguello, P. A., Llumiguano, P. M., Gavilánez, C. C., & Torres, O. L. (2020). *Administración de Empresas: Elementos Básicos*. Guayas, Ecuador: Pons Publishing House. doi:ISBN 9781599735627

- Arias, G. J., & Mitsuo, C. G. (2021). *Diseño y Metodología de la Investigación* (Primera ed.). Arequipa, Perú: Enfoques Consulting EIRL. doi:ISBN 978-612-48444-2-3
- Baca, J. (2021). *Cultura corporativa y efectividad organizacional en el Gobierno Regional de Tumbes, Perú, 2020*. Tumbes, Perú: Universidad Nacional de Tumbes.
- Baena, P. G. (2017). *Metodología de la investigación* (3a ed.). San Juan Tlihuaca, México: Grupo Editorial Patria. doi:ISBN 978-607-744-748-1
- Bavaresco, D. A. (2013). *Proceso Metodológico en la Investigación. Como hacer un Diseño de Investigación* (Sexta ed.). Maracaibo, Venezuela: Imprenta Internacional CA. doi:ISBN: 978-980-12-6758-4
- Bernal, T. C. (2016). *Metodología de la investigación* (Cuarta ed.). Bogotá, Colombia: Pearson Educación de Colombia. doi:ISBN: 978-958-699-309-8
- Bisquerra, A. R. (2009). *Metodología de la Investigación Educativa* (2a ed.). Madrid, España: La Muralla S.A. doi:ISBN: 978-84-7133-748-1
- Borda, P. M. (2016). *El Proceso de Investigación* (23a ed.). Barranquilla, Colombia: Universidad del Norte. doi:ISBN 978-958-741-294-9
- Bueno, B. R., Ramos, S. M., & Berrelleza, G. C. (2018). *Elementos básicos de administración*. Culiacán, México: Once Ríos.
- Cabezas, M. E., Andrade, N. D., & Torres, S. J. (2018). *Introducción a la Metodología de la Investigación Científica*. Sangolquí, Ecuador: Universidad de las Fuerzas Armadas ESPE. doi:ISBN 978-9942-765-44-4
- Carrasco, D. S. (2019). *Metodología de la Investigación Científica. Pautas metodológicas para diseñar y elaborar el proyecto de investigación*. (A. P.

Galván, Ed.) Lima, Jesùs Maria, Perù: Talleres gràficos San Marcos.  
doi:ISBN 978-9972-38-344-1

Catanese, M. (2009). *Administraciòn eficaz del tiempo en una empresa de publicidad para exteriores*. Caracas, Venezuela: Universidad Simòn Bolivar.

Centro de Estudios Estratègicos del Ejèrcito del Perù. (2020). *Hacia un Estado estratègico en el Perù: entre la eficacia y la eficiencia*.

Contraloria General de la Repùblica del Perù. (2022). *Obras paralizadas a nivel nacional*.

Cortès, C. M., & Iglesias, L. M. (2004). *Generalidades sobre Metodologìa de la Investigaciòn*. Ciudad del Carmen, Mèxico: Universidad Autònoma del Carmen. doi:ISBN 968-6624-87-2

Covey, S. R. (2003). *Los 7 hàbitos de la gente altamente efectiva*. Buenos Aires, Argentina: Paidòs Iberica.

Coyoy, M. (2013). *Administraciòn del tiempo como factor para aumentar la eficacia del personal bancario de la ciudad de Quetzaltenango*. Quetzaltenango, Guatemala: Universidad Rafael Landìvar.

Cruzado, M. (2017). *Relaciòn de la administraciòn del tiempo y la productividad laboral en la Municipalidad Distrital de Mancos - Año 2017*. Chimbote, Perù: Universidad Cesar Vallejo.

Daft, R. (2015). *Teoría y diseño organizacional* (Doceava ed.). Ciudad de Mèxico, Mèxico: Cengage Learning Editores S.A.

Del Cid, A., Méndez, R., & Sandoval, F. (2011). *Investigaciòn, Fundamentos y Metodologìa* (Segunda ed.). Naucalpan de Juárez, Mèxico: Pearson Educaciòn. doi:ISBN 978-607-442-705-9

- Drew. (01 de Diciembre de 2021). Priorización de tareas y productividad. *Drew*.
- Drucker, P. (2006). *The Effective Executive: The definitive guide to getting the right things done*. Harvard, Estados Unidos: Harper Collins.
- Ferriss, T. (2014). *La semana laboral de 4 horas* (Decimocuarta ed.). Barcelona, España: RBA Libros S.A.
- Flores Álvarez, R. G. (s.f.). Administración del tiempo y organización del trabajo. *Administración del tiempo y organización del trabajo*. Venezuela.
- García, R. M. (2009). *Desarrollo de la Habilidad de Administración del Tiempo en directivas del primer nivel del MITRANS*. La Habana, Cuba: Universidad de la Habana.
- Guzmán, M. M. (2018). *Toma de decisiones en la gestión financiera para el sistema empresarial*. Guayaquil, Ecuador: Grupo Compás. doi:ISBN 9789942330796
- Halabi, C. (14 de Diciembre de 2012). Productividad y el tiempo en las organizaciones. Santiago, Chile: Universidad Diego Portales.
- Hall, R. (1985). *ORGANIZACIONES: Estructura y Proceso*. Madrid, España: Prentice Hall Internacional.
- Harvard Business Review. (2021). *Cómo gestionar tu tiempo: Céntrate en lo importante, evita las distracciones y haz las cosas bien hechas*. Barcelona, España: Reverté. doi:ISBN 9788429196115
- Hernández, S. R., & Mendoza, T. C. (2018). *Metodología de la Investigación. Las rutas cuantitativa, cualitativa y mixta*. Santa Fe, Mexico: Mc Graw-Hill Interamericana Editores S.A. doi:ISBN: 978-1-4562-6096-5
- Huerta, J. J., & Rodríguez, G. (2006). *Desarrollo de Habilidades Directivas*. Naucalpan de Juárez, Mexico: Pearson Educacion.

Intranet SUNAT. (2022). Personal de la Oficina de Soporte Administrativo Tumbes. Tumbes, Perú: Administración de Personal SUNAT.

Jones, G. (2013). *Teoría organizacional, diseño y cambio en las organizaciones* (Sèptima ed.). Naucalpan de Juárez, México: Pearson Educacion de México S.A.

Keller, G., & Papasan, J. (2016). *Lo Único: la sencilla y sorprendente verdad que hay detrás del éxito*. Aguilar.

Koontz, H., Weihrich, H., & Cannice, M. (2012). *Administración una perspectiva global y empresarial* (Decimocuarta ed.). Mexico, Mexico: Mc Graw-Hill Interamericana Editores S.A.

Ley del Servicio Civil. (08 de Julio de 2013). Lima, Perú: Diario El Peruano.

López, J. J. (2018). *Administración del tiempo y su influencia en el desempeño laboral del personal administrativo, Fondo Intangible Solidario de Salud, Lima, 2017*. Huacho, Perú: Universidad Nacional José Faustino Sánchez Carrión.

Madrigal, B. (2017). *Habilidades directivas* (Tercera ed.). Santa Fe, Mexico: The McGraw-Hill. doi:ISBN 9781456257484

Mejia, M., Morales, F., & Ramírez, D. (2018). *Análisis del uso del tiempo laboral en los trabajadores del área administrativas en la Empresa San Luisa Manisera Productora, 2017*. Leòn, Nicaragua: Universidad Nacional Autonoma de Nicaragua.

Melgar, G. S. (2018). *La organización del tiempo y la satisfacción laboral del personal administrativo de la Universidad Nacional "San Luis Gonzaga" de Ica, 2016*. Universidad Alas Peruanas. Ica: Facultad de Ciencias Empresariales y Educación.

- Mengual, A., Juárez, D., Sempere, M., & Rodríguez, A. (2012). La gestión del tiempo como habilidad directiva. *3c*, 3.
- Miranda, W. (2017). *La gestión del tiempo y su incidencia en la adquisición de los productos en FONER II de la Dirección General de Electrificación Rural del Ministerio de Energía y Minas, año 2015*. Lima, Perú: Universidad Nacional Mayor de San Marcos.
- Montaño, S. K., Preciado, R. J., Robles, P. J., & Chávez, G. L. (2018). Métodos de trabajo para mejorar la competitividad. *Revista de alimentación contemporánea y desarrollo regional*.
- Montez, D. A., Ochoa, C. J., & Juárez, H. B. (2021). Aplicación del coeficiente de correlación de Spearman. *Estadística y la probabilidad*.
- Morán, L., & Ríos, S. (2016). *Tiempo de espera y su relación con la satisfacción del usuario del consultorio de ginecología, Hospital Regional II-2 Tumbes 2016*. Tumbes, Perú: Universidad Nacional de Tumbes.
- Moscoso, I., & Macas, F. (2019). *Gestión del conocimiento y efectividad organizacional en la Municipalidad distrital de Papayal, Tumbes, 2018*. Tumbes, Perú: Universidad Nacional de Tumbes.
- Munch, L. (2010). *Administración, gestión organizacional, enfoques y proceso administrativo* (Primera ed.). Mexico, Mexico: Pearson Educación.
- Muñoz, R. C. (2015). *Metodología de la Investigación* (Primera ed.). México: Oxford University Press México. doi:ISBN 9786074265422
- Navarro, J., & Quijano, S. (2006). Efectividad organizativa. En S. Quijano, *Dirección de Recursos Humanos y Consultoría en las Organizaciones* (pág. 33). Barcelona, España: Icaria.

- Paco, K. (2019). *Sistema de Gestión de la Calidad y el tiempo para mejorar la efectividad durante la ejecución de obras viables en zonas urbanas*. Tacna, Perú: Universidad Privada de Tacna.
- Parella, S. S., & Martins, P. F. (2012). *Metodología de la investigación cuantitativa* (Tercera ed.). Caracas, Los Caobos, Venezuela: Fondo Editorial de la Universidad Pedagógica Experimental Libertador. doi:ISBN 980-273-445-4
- Parada, M., Rodríguez, D., & Pedraza, M. (2018). Sistema de gestión de la productividad del sector servicio en el Municipio San Cristóbal del Estadoo Táchira, Venezuela. *Ciencia Unemi*, 11(26).
- Pereda, F., López, T., & Gonzales, F. (2014). Las habilidades directivas como ventaja competitiva. El caso del sector público de la Provincia de Còrdova (España). 528-561.
- Pérez, I. A. (Enero de 2016). La administración del tiempo: una prioridad en la vida. *La administración del tiempo: una prioridad en la vida*, 69. doi:<https://doi.org/10.19052/0120-6877>
- Pilares, H. R. (2017). *Gestión del tiempo y rendimiento académico de los estudiantes de economía de la Universidad Andina del Cusco, 2016*. Universidad Andina del Cusco. Cusco: Facultad de Ciencias Económicas, Administrativas y Contables.
- Preschern, P. (2011). *Hacia un enfoque de gestión por resultados en el sector público*. Programa de las Naciones Unidas para el Desarrollo. doi:ISBN 978-9962-663-05-8
- Puchol, M. L., & Puchol, P. I. (2018). *El Libro de las Habilidades Directivas* (Cuarta ed.). Madrid, España: Diaz de Santos S.A. doi:ISBN 9788490521489
- Real Academia Española. (1960). *Diccionario histórico de la lengua española*. Obtenido de <https://www.rae.es/tdhle/agenda>

- Real Academia Española. (2001). *Diccionario de la lengua española*, 22a. Recuperado el 26 de Junio de 2022, de <https://www.rae.es/drae2001/tarea>
- Real Academia Española. (2014). *Diccionario de la lengua española*, 23a. Recuperado el 26 de Junio de 2022, de <https://dle.rae.es/efectividad>
- Real Academia Española. (2014). *Diccionario de la lengua española*, 23a. Recuperado el 26 de Junio de 2022, de <https://dle.rae.es/institucional>
- Real Academia Española. (2014). *Diccionario de la lengua española*, 23a. Recuperado el 26 de Junio de 2022, de <https://dle.rae.es/administraci%C3%B3n>
- Real Academia Española. (2014). *Diccionario de la lengua española*, 23a. Recuperado el 26 de Junio de 2022, de <https://dle.rae.es/tiempo>
- Reverón, S. N. (24 de Julio de 2015). *La Gestión del Tiempo*. Universidad de la Laguna, La Laguna, España. Santa Cruz de Tenerife: Facultad de Economía, Empresa y Turismo.
- Robbins, S., & Coulter, M. (Diciembre de 2018). *Administración* (Decimotercera ed.). Mexico: Pearson Educacion. Obtenido de Cuadernos de Gestión.
- Rodríguez, E. M. (2011). *Administración del tiempo* (Segunda ed.). Mexico: El Manual Moderno S.A. doi:ISBN 9684268299
- Rodríguez, P. M. (2010). *Método de Investigación. Diseño de proyectos y desarrollo de tesis en ciencias administrativas, organizacionales y sociales* (Primera ed.). Sinaloa, México: Universidad Autónoma de Sinaloa. doi:ISBN 978-607-7929-17-8
- Roos, D. (2019). *Administración del Tiempo: como gestionar el tiempo para lograr un mayor éxito*. Estados Unidos: Kindle.

- Salinas, M. P., & Cárdenas, C. M. (2009). *Métodos de investigación social*. Quito, Ecuador: Quipus. doi:ISBN 978-9978-55-070-0
- Sánchez, C. H., Reyes, R. C., & Mejía, S. K. (2018). *Manual de términos en investigación científica, tecnológica y humanística* (1a ed.). Lima, Perú: Universidad Ricardo Palma. doi:ISBN 978-612-47351-4-1
- Sierra, B. R. (2001). *Técnicas de Investigación Social. Teoría y Ejercicios*. Madrid, España: Paraninfo. Thomson Learning. doi:ISBN 84.283-2429-8
- Tamayo, y. M. (2003). *El proceso de la Investigación Científica*. (G. NORIEGA, Ed.) Balderas, México: LIMUSA S.A. doi:ISBN 968-18-5872-7
- Taylor, F. W. (1969). *Principios de la Administración Científica*. Buenos Aires, El Ateneo.
- 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*. Lima, Perú: Universidad César Vallejo.
- Terrazas, P. R. (2018). Planificación y programación de operaciones. *Perspectivas*.
- Tordecillas, R. (2017). *Administración de Operaciones*. Bogotá, Colombia: Fondo Editorial Areandino.
- Tracy, B. (2016). *Administración del tiempo*. (G. Lelli, Ed.) Rio Brasil: Grupo Nelson.
- Trejo, D. (2020). *La administración del tiempo y su impacto en la productividad*. Santiago de Querétaro, Mexico: Universidad Autónoma de Querétaro.
- Valois, D. (2014). *El secreto de la Gestión del Tiempo*. Barcelona, España: Brilliance Corporation.

Vasco, J. A., & Montufar, J. C. (2018). Estrategias de administración del tiempo en la empresa de servicios. *Observatorio de la Economía Latinoamericana*, 12.

## VIII. ANEXOS

### Anexo 1: Matriz de consistencia

**Título: Incidencia de la administración del tiempo en la efectividad institucional, Superintendencia Nacional de Aduanas y Administración Tributaria, Tumbes, 2022.**

Problema	Objetivos	Hipótesis	Variables y dimensiones	Tipo y diseño de investigación
<p><b>Problema general</b></p> <p>¿Cuál es la incidencia de la administración del tiempo en la efectividad institucional en la Oficina de Soporte Administrativo, Superintendencia Nacional de Aduanas y Administración Tributaria, Tumbes, 2022?</p> <p><b>Problemas específicos</b></p> <p>1. ¿Cuál es la incidencia del orden de las actividades en la efectividad institucional en la Oficina de Soporte Administrativo, SUNAT?</p> <p>2. ¿Cuál es la incidencia de las habilidades para administrar el tiempo en la efectividad institucional en la Oficina de Soporte Administrativo, SUNAT?</p>	<p><b>Objetivo general</b></p> <p>Determinar la incidencia de la administración del tiempo en la efectividad institucional en la Oficina de Soporte Administrativo, Superintendencia Nacional de Aduanas y Administración Tributaria, Tumbes, 2022.</p> <p><b>Objetivos específicos.</b></p> <p>1. Analizar el orden de las actividades y su incidencia en la efectividad institucional en la Oficina de Soporte Administrativo, SUNAT.</p> <p>2. Explicar las habilidades para administrar el tiempo y su incidencia en la efectividad institucional de la Oficina de Soporte Administrativo, SUNAT.</p>	<p><b>Hipótesis general</b></p> <p>La incidencia de la administración del tiempo es positiva en la efectividad administrativa en la Oficina de Soporte Administrativo, Superintendencia Nacional de Aduanas y Administración Tributaria, Tumbes, 2022.</p> <p><b>Hipótesis específicas</b></p> <p>1. La incidencia del orden de las actividades es positiva en la efectividad institucional en la Oficina de Soporte Administrativo, SUNAT.</p> <p>2. La incidencia de las habilidades para administrar el tiempo es positiva en la efectividad institucional de la Oficina de Soporte Administrativo, SUNAT.</p>	<p><b>Variable: Administración del tiempo</b></p> <p>Dimensiones:</p> <p>1. Orden de las actividades</p> <p>2. Habilidades para administrar el tiempo</p> <p><b>Variable: Efectividad institucional</b></p> <p>Dimensiones:</p> <p>1. Metas</p> <p>2. Recursos</p> <p>3. Procesos internos</p>	<p>Tipo:</p> <p><b>Descriptiva - Correlacional</b></p> <p><b>Aplicada</b></p> <p><b>Cuantitativa</b></p> <p>Diseño:</p> <p><b>No experimental y transversal.</b></p>

## Anexo 2: Matriz de operacionalización

Título: Incidencia de la administración del tiempo en la efectividad institucional, Superintendencia Nacional de Aduanas y Administración Tributaria, Tumbes, 2022.

Variable	Definición Conceptual	Definición Operacional	Dimensiones	Indicadores	Ítems	Instrumento y escala de medición
<b>Administración del tiempo (V1)</b>	De acuerdo a Roos (2019) la administración del tiempo significa saber cómo priorizar mediante la organización y estructuración de actividades para el beneficio de las personas y de las sociedades, es decir, el manejo adecuado de los recursos organizacionales (p.10).	Se medirá la variable administración del tiempo a través de sus dos dimensiones: orden de las actividades y habilidades para administrar el tiempo, mediante la técnica de la encuesta, cuyos contenidos serán plasmados por medio de un cuestionario compuesto por 12 preguntas, empleando la escala de Likert en una valoración del 1 al 3: De acuerdo (DA), Indeciso (I) y En Desacuerdo (ED), que se aplicará a 24 colaboradores de la OSA SUNAT Tumbes, en sus respectivos puestos de trabajo dentro del horario laboral establecido por la institución.	<b>Orden de las actividades</b>	Tareas	1-2	El instrumento utilizado para la investigación es del cuestionario.  La escala de medición que se utilizará es la Escala de Likert:  a) De acuerdo (DA) = 3 b) Indeciso (I) = 2 c) En desacuerdo (ED) = 1
				Personas	3-4	
				Ambiente	5-6	
			<b>Habilidades para administrar el tiempo</b>	Prioridades claras	7-8	
				Manejo de interrupciones	9-10	
				Programación	11-12	
<b>Efectividad institucional (V2)</b>	Según Robbins y Coulter (2018), refiere que: la efectividad institucional suele definirse en términos de "hacer lo correcto" o, en otras palabras, efectuar aquellas actividades laborales que derivarán en el logro de los objetivos de la entidad" (p.8).	Se medirá la variable efectividad institucional a través de sus tres dimensiones: metas, recursos y procesos internos, mediante la técnica de la encuesta, cuyos contenidos serán plasmados por medio de un cuestionario compuesto por 12 preguntas, empleando la escala de Likert en una valoración del 1 al 3: De acuerdo (DA), Indeciso (I) y En Desacuerdo (ED), que se aplicará a 24 colaboradores de la OSA SUNAT Tumbes, en sus respectivos puestos de trabajo dentro del horario laboral establecido por la institución.	<b>Metas</b>	Orientación a resultados	1-2	
				Control institucional	3	
				Trabajo en equipo	4	
			<b>Recursos</b>	Simplificación de procesos	5	
				Innovación	6-7	
				Empleabilidad	8	
			<b>Procesos internos</b>	Métodos y técnicas de trabajo.	9-10	
				Toma de decisiones	11	
				Comunicación asertiva	12	

### Anexo 3: Carta solicitud de autorización para ejecución de tesis

"Año del Fortalecimiento de la Soberanía Nacional"

Zarumilla, 05 de julio de 2022

Carta N.º 010- 2022/MAZ

Señor

**MANUEL AGUSTÍN SEGURA YOVERA**

Jefe de la Oficina de Soporte Administrativo de la SUNAT Tumbes

Asunto: Solicito autorización para ejecución de tesis

Atención:



Tengo el agrado de saludarlo muy cordialmente y hacerle de conocimiento que la suscrita, Estudiante de la Escuela Profesional de Administración, Facultad de Ciencias Económicas, Universidad Nacional de Tumbes, tiene como objetivo optar el título profesional de Licenciado en Administración, motivo por el cual debo cumplir con un requisito académico de presentar el proyecto de tesis: "Incidencia de la administración del tiempo en la efectividad institucional en la Oficina de Soporte Administrativo, SUNAT, Tumbes, 2022". Siendo necesario para su ejecución de la tesis, aplicación de instrumentos de recolección de datos como: observación, encuestas y otros conexos, para cumplir este cometido. En tal sentido, solicito a usted, la debida autorización para la aplicación de técnicas de campo y recopilar información pertinente de su representada, considerando su confidencia; y de esta manera culminar con éxito el trabajo de investigación y lograr mi objetivo profesional.

Sin otro particular, aprovecho la oportunidad para agradecerle, por anticipado por su valioso apoyo.

Atentamente,

A handwritten signature in black ink, appearing to read "Maricelazo Acha Zapata".

Est. Maricelazo Acha Zapata

Tesista

## Anexo 4: Autorización para ejecución de tesis

### Acha Zapata Maricielo - Practicante

---

**De:** Cebrian Loyola Javier Augusto  
**Enviado el:** lunes, 5 de setiembre de 2022 16:07  
**Para:** Acha Zapata Maricielo - Practicante  
**CC:** Segura Yovera Manuel Agustín  
**Asunto:** RE: Autorización para ejecución de tesis  
**Firmado por:** jcebrían@sunat.gob.pe

Buenas tardes,  
En atención a lo solicitado mediante el Expediente 019-URD999-2022-698782, procedo con dicha autorización debiendo considerar lo indicado en el correo anterior.

Javier A. Cebrian Loyola  
Intendente (e) de Aduana de Tumbes  
Centro Binacional de Atención Fronteriza –CEBAF  
Km. 1293 del eje vial N° 1, Aguas Verdes – Tumbes  
Tel. 072587900 anexo 40001  
Celular 948127442  
[www.sunat.gob.pe](http://www.sunat.gob.pe)



---

**De:** Perez Manrique Monica Angela <mperezm@sunat.gob.pe>  
**Enviado el:** lunes, 5 de setiembre de 2022 15:49  
**Para:** Cebrian Loyola Javier Augusto <jcebrían@sunat.gob.pe>  
**CC:** Segura Yovera Manuel Agustín <MSEGURA@sunat.gob.pe>; Maldonado Chota Karen <kmaldonado@sunat.gob.pe>  
**Asunto:** RE: Autorización para ejecución de tesis

Buenas tardes estimado Javier:

Espero que usted y su familia se encuentren bien de salud.

En atención a su comunicación, remito la respuesta de la División de Relaciones Laborales para conocimiento y consideración.

Debemos sugerir que, a pesar de que la practicante quien formula el pedido, no ostenta un vínculo laboral con la entidad, se sigan las pautas dispuestas en el Reglamento Interno de Trabajo para este tipo de situaciones.

En ese sentido, para obtener el permiso pertinente para ejecutar un proyecto de investigación, el cual tiene fines académicos para formular una tesis en una universidad particular, se debe solicitar autorización al funcionario competente, por cuanto esta tesis podría convertirse en una publicación con el devenir del tiempo.

Por lo cual, debemos traer a colación el literal p) del artículo 38°, del Reglamento Interno de Trabajo (RIT), el cual señala:

"p) Contar con autorización expresa del Superintendente Nacional, Superintendente Nacional Adjunto de Tributos Internos, Superintendente Nacional Adjunto de Aduanas, Intendente Nacional, Intendente de Aduanas o Intendente Regional, según corresponda, para dictar conferencias, charlas, efectuar publicaciones o participar activamente en eventos, si los temas a tratar están relacionadas con la Administración Tributaria y Aduanera o con la SUNAT".

En ese contexto, en este caso en particular sugerimos solicitar permiso al Intendente de Aduana de Tumbes, por cuanto es en dicha unidad organizacional en donde se requiere realizar el trabajo de investigación que incluye encuestas, entre otros.

Sin perjuicio de lo antes señalado, en caso se brinde la autorización, deberá tenerse en cuenta el inciso n) del artículo 38° del RIT, en el cual se precisa que no se podrá atender, durante la jornada, asuntos particulares, salvo autorización expresa de su jefe inmediato, por lo que cualquier acción a realizar, en el marco del proyecto de investigación, deberá efectuarse necesariamente fuera de la jornada laboral. Esta misma disposición debe aplicarse a la practicante.

Quedo a sus órdenes para cualquier consulta vía este medio o al 992909007.

Saludos cordiales,

**Mónica Angela Pérez Manrique**  
Gestora del Cambio  
Gerencia de Desarrollo de Personas - INRH  
Ir. de la Unión 1040 - Sede Belén  
Celular 992909007  
[www.sunat.gob.pe](http://www.sunat.gob.pe)



[f SUNAT](#) [@SUNAToficial](#) [▶ SUNAT](#) [▶ SUNAT](#)

**De:** Perez Manrique Monica Angela  
**Enviado el:** jueves, 1 de septiembre de 2022 09:13  
**Para:** Cobrian Loyola Javier Augusto <[jacobrian@sunat.gob.pe](mailto:jcobrian@sunat.gob.pe)>  
**CC:** Segura Yovera Manuel Agustín <[MSEGURA@sunat.gob.pe](mailto:MSEGURA@sunat.gob.pe)>  
**Asunto:** RE: Autorización para ejecución de tesis

Estimado Javier:

Agradezco su atención, en breve se remitirá la respuesta a la consulta formulada por la Srta. Acha.

Saludos cordiales,

**Mónica Angela Pérez Manrique**  
Gestora del Cambio  
Gerencia de Desarrollo de Personas - INRH  
Ir. de la Unión 1040 - Sede Belén  
Celular 992909007  
[www.sunat.gob.pe](http://www.sunat.gob.pe)



[f SUNAT](#) [@SUNAToficial](#) [▶ SUNAT](#) [▶ SUNAT](#)

**De:** Cobrian Loyola Javier Augusto <[jacobrian@sunat.gob.pe](mailto:jacobrian@sunat.gob.pe)>  
**Enviado el:** jueves, 1 de septiembre de 2022 08:57  
**Para:** Perez Manrique Monica Angela <[mperezm@sunat.gob.pe](mailto:mperezm@sunat.gob.pe)>  
**CC:** Segura Yovera Manuel Agustín <[MSEGURA@sunat.gob.pe](mailto:MSEGURA@sunat.gob.pe)>  
**Asunto:** RE: Autorización para ejecución de tesis

Buenos días,  
Se remite lo solicitado.

Javier A. Cobrian Loyola  
Intendente (E) de Aduana de Tumbes  
Centro Binacional de Atención Fronteriza - CEBAF  
Kms. 1.293 del eje vial RP1, Aguas Verdes - Tumbes  
Tlf. 072987900 anexo 40001  
Celular 948127447  
[www.sunat.gob.pe](http://www.sunat.gob.pe)

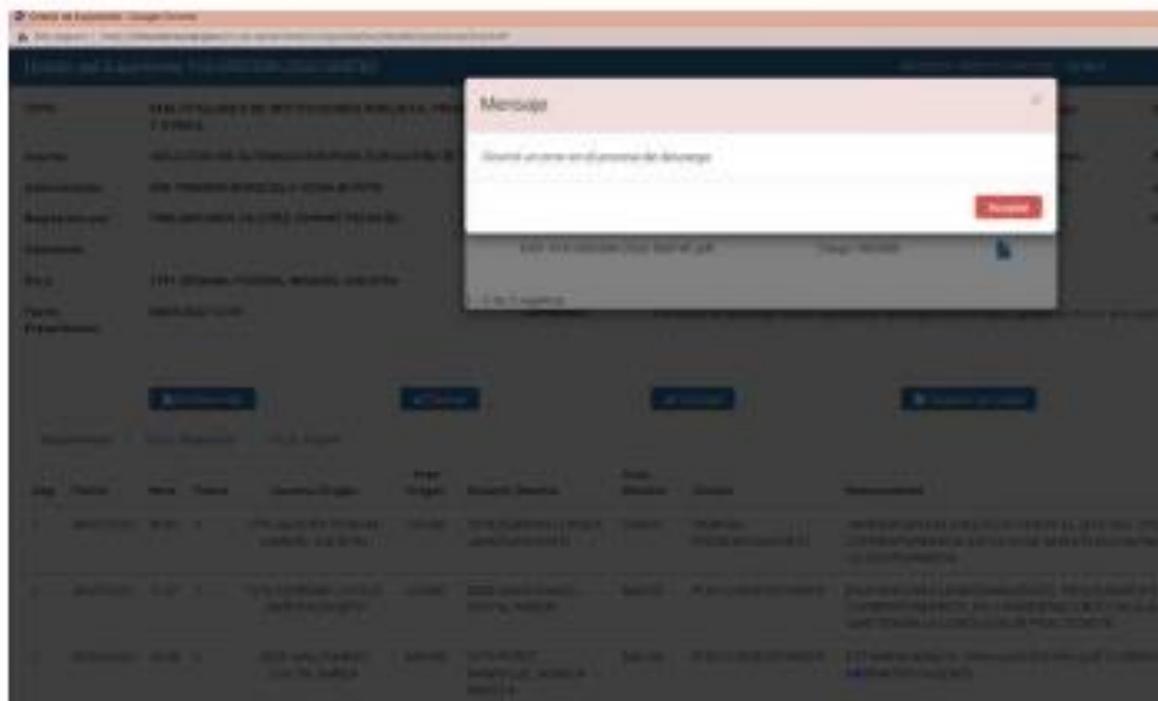


**De:** Perez Manrique Monica Angela <[mperezm@sunat.gob.pe](mailto:mperezm@sunat.gob.pe)>  
**Enviado el:** miércoles, 31 de agosto de 2022 17:53  
**Para:** Cobrian Loyola Javier Augusto <[jacobrian@sunat.gob.pe](mailto:jacobrian@sunat.gob.pe)>  
**CC:** Segura Yovera Manuel Agustín <[MSEGURA@sunat.gob.pe](mailto:MSEGURA@sunat.gob.pe)>  
**Asunto:** RE: Autorización para ejecución de tesis

Buenas tardes estimado Javier:

Espero que usted y su familia se encuentren bien de salud.

En atención a su comunicación, agradeceré hacerme llegar por este medio los 2 archivos que adjuntaron vía e-chasqui, no se pueden abrir, gracias.



Saludos cordiales,

**Mónica Angela Pérez Manrique**  
Gestora del Cambio  
Gerencia de Desarrollo de Personas - IRPH  
Tr. de la Unión 1040 - Sede Belén  
Celular 992909007  
[www.sunat.gob.pe](http://www.sunat.gob.pe)



[f SUNAT](#) [@SUNAToficial](#) [+ SUNAT](#) [v SUNAT](#)

**De:** Cebrian Loyola Javier Augusto <[jcebrlan@sunat.gob.pe](mailto:jcebrlan@sunat.gob.pe)>

**Enviado el:** martes, 16 de agosto de 2022 09:25

**Para:** Perez Manrique Monica Angela <[mperezam@sunat.gob.pe](mailto:mperezam@sunat.gob.pe)>; Guerrero Huaman Moises <[mguerrero1@sunat.gob.pe](mailto:mguerrero1@sunat.gob.pe)>

**CC:** Segura Yovera Manuel Agustin <[MSEGURA@sunat.gob.pe](mailto:MSEGURA@sunat.gob.pe)>

**Asunto:** RE: Autorización para ejecución de tesis

Buenos días Monica,

Molesto tu atención para recordarte la atención del documento en mención.

Expediente: 010-LI0090-2007-668782

**Expediente**

**TUPA:** 0104-TITULARES DE INSTITUCIONES PUBLICAS, PRIVADAS Y OTROS.  
**Asunto:** SOLICITUD DE AUTORIZACION PARA EJECUCION DE TESIS  
**Administrado:** DR07080203 MARCELO ACHA ZAPATA  
**Dirección:** Panamericana Norte N°102  
**Correo:** marcoa2@gmail.com **Teléfono:**  
**Fonograma:**  
**Registrado por:** 1888-MIRANDA VILCHEZ, JHONNY RICHARD  
**Consultado:**  
**Firma:** 1701-SEGURA YOYERA, MANUEL AGUSTIN  
**Fecha Presentación:** 05/07/2022 12:01 **Fol. Rec:**  
**Fecha de Primera derivación:** 05/07/2022 12:00  
**Estado:** 1 EN SEGUIMIENTO  
**Exp. Obj.:**  
**Nro. Cargo:** 6  
**Observación:** Se deriva para su revisión y atención por correspondencia.

[Activar AG](#) [Imprimir en Copia](#)

Seguimiento

Seg.	Fecha	Hora	Folios	Usuario Origen	Area Origen	Usuario Destino	Area Destino	Acción	Instrucción
1	05/07/2022	08:43	1	1701-SEGURA YOYERA, MANUEL AGUSTIN	3,0000	1875-CEBRIAN LOYOLA, JAVIER AGUSTO	3,0000	PARA SU FUNDAMENTO	JAVIER DEL CORRESPONDIENTE COORDINA
2	20/07/2022	11:27	1	1875-CEBRIAN LOYOLA, JAVIER AGUSTO	3,0000	0038-ALDONADO CHOTA, WAREN	8A2100	POR CORRESPONDENCIA	EN ATENCIÓN CORRESPONDIENTE QUE TIENE
3	01/08/2022	14:28	1	0038-ALDONADO CHOTA, WAREN	8A2100	5175-PEREZ MARIQUE, MONICA ANZELA	8A2100	POR CORRESPONDENCIA	ESTIMACIÓN NORMATIVA

1 - 3 de 3 registros

Javier A. Cebrian Loyola  
Intendente (a) de Aduana de Tumbes  
Centro Binacional de Atención Fronteriza - CEBAF  
Km. 1293 del eje vial N°1, Aguas Verdes - Tumbes  
Tlf. 072587900 ó 800 40001  
Celular 948127447  
www.sunat.gob.pe



De: Segura Yoyera Manuel Agustín <[MSEGURA@sunat.gob.pe](mailto:MSEGURA@sunat.gob.pe)>

Enviado el: martes, 16 de agosto de 2022 08:41

Para: Cebrian Loyola Javier Augusto <[jcebrlan@sunat.gob.pe](mailto:jcebrlan@sunat.gob.pe)>

Asunto: RV: Autorización para ejecución de tesis

Buen Día Javier,  
Maricelo Acha está consultando sobre la autorización para la formulación de su proyecto de tesis, por favor, me confirmas.

Saludos

## **Anexo 5: Cuestionario para la variable administración del tiempo**

### **I. Presentación**

Estimados colaboradores de la Oficina de Soporte Administrativo Tumbes, el presente cuestionario tiene como objetivo principal obtener información de la investigación titulada: “Incidencia de la administración del tiempo en la efectividad institucional en la Oficina de Soporte Administrativo, SUNAT, Tumbes, 2022”.

La información recolectada será de naturaleza confidencial y se utilizará únicamente para fines académicos, es así que se le solicita cordialmente dar su opinión sobre la veracidad de los enunciados según su experiencia en esta institución.

### **II. Instrucciones**

Lea cuidadosamente cada proposición y marque con un aspa (X) solo una alternativa, la que mejor refleje su punto de vista al respecto; teniendo en cuenta que cada una de ellas tienen tres opciones para responder, como se muestra a continuación:

De Acuerdo (DA) = 3

Indeciso (I) = 2

En Desacuerdo (ED) = 1

### **III. Datos**

Cargo: \_\_\_\_\_

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

Sexo: \_\_\_\_\_

Tiempo de servicios: \_\_\_\_\_

N°	Preguntas	Alternativas		
		DA	I	ED
	<b>Habilidades para administrar el tiempo</b>			
1	Las actividades que desarrolla son distribuidas para facilitar el trabajo asignado.			
2	La actualización en el cargo permite mejorar el desempeño de su quehacer laboral.			
3	Las interrupciones y/o distracciones presentadas durante su jornada laboral son superadas cuando realiza sus funciones.			
4	Asume responsabilidad de sus actos realizados dentro de la institución.			
5	La planificación y/o programación de horarios aseguran un desempeño exitoso en su puesto de trabajo.			
6	Las actividades que ejecuta responden a un tiempo específico asignado.			
	<b>Orden de las actividades</b>			
7	La ejecución que realiza de sus funciones y/o tareas se encuentran contenidas en los documentos de gestión o normativa pertinente de la institución.			
8	El trabajo que efectúa compromete una atención especializada y constante para su determinación y cumplimiento.			
9	La evaluación de la ejecución de su trabajo responde a los objetivos estratégicos de la Oficina.			
10	La identificación de las actividades críticas es determinante para evidenciar resultados en sus procesos de gestión.			
11	El desarrollo de su trabajo se efectúa en un ambiente u espacio apropiado.			
12	El plan de seguridad y salud en el trabajo plasmado por la institución permiten desarrollar sus actividades de manera correcta.			

**Muchas gracias**

## **Anexo 6: Cuestionario para la variable efectividad institucional**

### **I. Presentación**

Estimados colaboradores de la Oficina de Soporte Administrativo Tumbes, el presente cuestionario tiene como objetivo principal obtener información de la investigación titulada: "Incidencia de la administración del tiempo en la efectividad institucional en la Oficina de Soporte Administrativo, SUNAT, Tumbes, 2022".

La información recolectada será de naturaleza confidencial y se utilizará únicamente para fines académicos, es así que se le solicita cordialmente dar su opinión sobre la veracidad de los enunciados según su experiencia en esta institución.

### **II. Instrucciones**

Lea cuidadosamente cada proposición y marque con un aspa (X) solo una alternativa, la que mejor refleje su punto de vista al respecto; teniendo en cuenta que cada una de ellas tienen tres opciones para responder, como se muestra a continuación:

De Acuerdo (DA) = 3

Indeciso (I) = 2

En Desacuerdo (ED) = 1

### **III. Datos**

Cargo: \_\_\_\_\_

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

Sexo: \_\_\_\_\_

Tiempo de servicios: \_\_\_\_\_

N°	Preguntas	Alternativas		
		DA	I	ED
	<b>Metas</b>			
1	El trabajo que desempeña se orienta a resultados.			
2	Las necesidades del área usuaria son atendidas de manera oportuna.			
3	Los mecanismos de control de la institución permiten la coordinación efectiva y transparente de sus acciones.			
4	La colaboración activa entre el equipo de trabajo acelera el proceso de resolución de problemas.			
	<b>Recursos</b>			
5	Las normas que establece la institución contribuyen a la rapidez de sus funciones específicas.			
6	La tecnología es trascendental para el desempeño de sus funciones.			
7	Las políticas instauradas en la institución, responden a los cambios y desafíos del entorno.			
8	La institución le ofrece oportunidades laborales estables y seguras que permitan su crecimiento profesional.			
	<b>Procesos internos</b>			
9	Las buenas prácticas laborales son recomendadas y compartidas entre sus compañeros de trabajo.			
10	Las técnicas que aplica en la institución, ayudan a cumplir con sus objetivos laborales.			
11	Las decisiones finales de la Oficina se llevan a cabo con la participación del equipo.			
12	El intercambio de ideas u interacción grupal origina una atmosfera laboral positiva en el lugar donde desarrolla su trabajo.			

**Muchas gracias.**

**Anexo 7: Análisis de fiabilidad de la variable administración del tiempo**

<b>Nª</b>	<b>p1</b>	<b>p2</b>	<b>p3</b>	<b>p4</b>	<b>p5</b>	<b>p6</b>	<b>p7</b>	<b>p8</b>	<b>p9</b>	<b>p10</b>	<b>p11</b>	<b>p12</b>	<b>Suma ítems</b>
<b>1</b>	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	36
<b>2</b>	2	3	3	2	2	3	2	3	2	3	2	3	30
<b>3</b>	3	3	2	2	1	2	1	3	2	2	3	3	27
<b>4</b>	2	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	35
<b>5</b>	3	2	3	2	1	3	3	2	1	3	2	3	28
<b>6</b>	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	36
<b>7</b>	2	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	35
<b>8</b>	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	36
<b>9</b>	3	3	2	3	1	3	3	2	3	2	2	2	29
<b>10</b>	3	3	3	3	3	3	2	3	2	3	3	3	34
<b>11</b>	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	36
<b>12</b>	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	36

<b>VARP</b>	<b>0.188</b>	<b>0.076</b>	<b>0.139</b>	<b>0.188</b>	<b>0.743</b>	<b>0.076</b>	<b>0.389</b>	<b>0.139</b>	<b>0.410</b>	<b>0.139</b>	<b>0.188</b>	<b>0.076</b>	<b>11.639</b>
-------------	--------------	--------------	--------------	--------------	--------------	--------------	--------------	--------------	--------------	--------------	--------------	--------------	---------------

**Fórmula Alfa de Cronbach:**

$$\alpha = \frac{K}{K-1} \left[ 1 - \frac{\sum S_i^2}{S_T^2} \right]$$

$\alpha$  = Coeficiente de confiabilidad del cuestionario

K = Número de ítems del instrumento

$\sum S_i^2$  = Sumatoria de las varianzas de los ítems

$S_T^2$  = Varianza total del instrumento

**Datos:**

K =	12
K-1 =	11

$\sum S_i^2 =$	2.750
----------------	-------

$S_T^2 =$	11.639
-----------	--------

**Alfa de Cronbach:**

$$\alpha = \frac{12}{12-1} \left[ 1 - \frac{2.750}{11.639} \right]$$

<b><math>\alpha =</math></b>	<b>0.833</b>
------------------------------	--------------

**Anexo 8: Análisis de fiabilidad de la variable efectividad institucional**

<b>N<sup>a</sup></b>	<b>p1</b>	<b>p2</b>	<b>p3</b>	<b>p4</b>	<b>p5</b>	<b>p6</b>	<b>p7</b>	<b>p8</b>	<b>p9</b>	<b>p10</b>	<b>p11</b>	<b>p12</b>	<b>Suma ítems</b>
<b>1</b>	3	3	3	3	2	3	3	3	3	3	3	3	35
<b>2</b>	1	3	2	3	3	1	3	3	3	2	2	3	29
<b>3</b>	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	36
<b>4</b>	3	2	2	2	3	2	3	3	3	3	3	3	32
<b>5</b>	1	3	2	3	2	3	3	1	1	1	2	1	23
<b>6</b>	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	2	35
<b>7</b>	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	36
<b>8</b>	2	2	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	34
<b>9</b>	1	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	34
<b>10</b>	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	36
<b>11</b>	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	36
<b>12</b>	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	36

<b>VARP</b>	<b>0.743</b>	<b>0.139</b>	<b>0.188</b>	<b>0.076</b>	<b>0.139</b>	<b>0.354</b>	<b>0.000</b>	<b>0.306</b>	<b>0.306</b>	<b>0.354</b>	<b>0.139</b>	<b>0.354</b>	<b>14.083</b>
-------------	--------------	--------------	--------------	--------------	--------------	--------------	--------------	--------------	--------------	--------------	--------------	--------------	---------------

**Fórmula Alfa de Cronbach:**

$$\alpha = \frac{K}{K-1} \left[ 1 - \frac{\sum S_i^2}{S_T^2} \right]$$

$\alpha$  = Coeficiente de confiabilidad del cuestionario

K = Número de ítems del instrumento

$\sum S_i^2$  = Sumatoria de las varianzas de los ítems

$S_T^2$  = Varianza total del instrumento

**Datos:**

K =	12
K-1 =	11

$\sum S_i^2$ =	3.097
----------------	-------

$S_T^2$ =	14.083
-----------	--------

**Alfa de Cronbach:**

$$\alpha = \frac{12}{12-1} \left[ 1 - \frac{2.750}{11.639} \right]$$

<b><math>\alpha</math> =</b>	<b>0.851</b>
------------------------------	--------------

## Anexo 9: Fichas bibliográficas

**BUENO BLANCO, RAYMUNDO; RAMOS SÁMANO, MIREYA Y BERRELLEZA GAXIOLA, CARLOS**

**Elementos Básicos de Administración**

1ª. Ed. México, Edit. UAS/DGEP, 2018

208 pp.

Expone que la administración es el proceso de planear, organizar, dirigir y controlar el trabajo de los miembros que conforman un organismo social con el fin de alcanzar los objetivos de manera eficiente y eficaz.

**ARGUELLO PAZMIÑO, ALEXANDRA; LLUMIGUANO POMA, MARÍA; GAVILÁNEZ CÁRDENAS, CLARITA Y TORRES ORDOÑEZ LUIS.**

**Administración de Empresas: Elementos Básicos**

1ª. Ed. Ecuador, Edit. PONS PUBLISHING HOUSE, 2020

133 pp.

Asocia a la administración como el logro de las metas comunes vinculado a una estructura organizativa.

**PUCHOL PLAZA, ISABEL Y PUCHOL MORENO, LUIS**

**El libro de las Habilidades Directivas**

4ª. Ed. España, Edit. DÍAZ DE SANTOS, 2018

468 pp.

Explica la definición del tiempo como la dimensión y recursos que determina las oportunidades, así como también la definición de la administración del tiempo, como una herramienta de formación que permite gestionar y controlar la duración de las actividades para conseguir los resultados deseados e indica dos herramientas para su efectiva gestión.

**HARVARD BUSINESS REVIEW**

**Cómo gestionar tu tiempo.**

1ª. Ed. España, Edit. REVERTÉ S.A, 2021

100 pp.

Señala que la administración del tiempo es el proceso de planeación, organización y evaluación de prioridades en un plazo determinado.

**TRACY BRIAN**

**Administración del Tiempo.**

1ª. Ed. Estados Unidos, Edit. GRUPO NELSON, 2016

89 pp.

Afirma que la administración del tiempo es el conjunto de habilidades empresariales compuestas por una serie de métodos, estrategias y técnicas; a su vez enlista 21 técnicas para gestionar correctamente las tareas y actividades.

**DRUCKER PETER F.**

**The Effective Executive**

1ª. Ed. Estados Unidos, Edit. HARPER COLLINS PUBLISHERS, 2006

202 pp.

Afirma la importancia de la administración del tiempo a través de la delegación, coordinación y organización y examina la efectividad desde un enfoque de competencias integradas como el saber, saber hacer, saber estar, querer hacer y poder hacer.

**KELLER GARY Y PAPASAN JAY**

**Lo Único: la sencilla y sorprendente verdad que hay detrás del éxito.**

1ª. Ed. México, Edit. AGUILAR, 2016

264 pp.

Manifiestan la importancia de la gestión del tiempo mediante la determinación de la supervivencia organizacional, es fundamental que las personas prioricen y establezcan una armonía entre el tiempo y el trabajo para un desempeño organizacional óptimo.

**MADRIGAL TORRES, BERTHA E**

**Habilidades Directivas.**

3ª. Ed. México, Edit. MCGRAW HILL, 2017

240 pp.

Expone dos dimensiones de la administración del tiempo: habilidades para administrar el tiempo y orden de las actividades y evalúa los problemas o enemigos más comunes del tiempo.

**HUERTA MATA, JUAN JOSÉ Y RODRÍGUEZ CASTELLANOS, GERARDO**

**Desarrollo de Habilidades Directivas**

1ª. Ed. México, Edit. PEARSON EDUCACIÓN DE MÉXICO S.A, 2006

320 pp.

Expresan que las habilidades para administrar el tiempo conllevan una serie de prácticas que aseguren el equilibrio entre el tiempo, las funciones y las personas.

**ROBBINS, STEPHEN P Y COULTER, MARY**

**Administración**

13ª. Ed. México, Edit. PEARSON EDUCACIÓN DE MÉXICO S.A,  
2018

752 pp.

Fundamentan tres conjuntos de habilidades fundamentales: técnicas, humanas y conceptuales y al mismo tiempo señalan el concepto de eficacia.

**ALLES, MARTHA ALICIA**

**Dirección estratégica de Recursos Humanos: Gestión por competencias.**

3ª. Ed. Argentina, Edit. GRANICA S.A, 2015

456 pp.

Precisa que las personas aprenden habilidades interpersonales mediante un modelo de competencias, que permite alinear a las personas con los objetivos organizacionales.

**ALLEN, DAVID**

**Organízate con eficacia: Máxima productividad.**

2ª. Ed. España, Edit. URANO, 2010

361 pp.

Expone que la administración del tiempo se basa en dos dimensiones clave: captar todas las cosas u tareas delegadas pendientes y la capacidad de toma de decisiones.

**ROOS, DAVID**

**Administración del tiempo: Como gestionar el tiempo para lograr un mayor éxito.**

1ª. Ed. España, Edit. BABELCUBE, 2019

50 pp.

Menciona que todo colaborador debe administrar eficientemente su tiempo a través de técnicas como la planificación en plazos, agendas de acciones, evitar interrupciones y asistencia a reuniones programadas por oficina.

**FERRIS, TIMOTHY**

**La semana laboral de 4 horas: No hace falta trabajar más.**

14ª. Ed. España, Edit. RBA LIBROS, 2014

478 pp.

Sintetiza que los malgastadores del tiempo más comunes son las tareas rutinarias, reuniones, conversaciones, llamadas telefónicas y correos electrónicos intrascendentes provocando en los colaboradores aburrimiento y enfermedades ocupacionales como el estrés y la fatiga laboral.

**HALL, RICHARD H.**

**Organizaciones, estructura y proceso.**

3ª. Ed. España, Edit. PRENTICE HALL, 1985

371 pp.

Refiere que la efectividad significa alcanzar los objetivos de la organización, en condiciones de adquirir y utilizar recursos suficientes que garanticen la supervivencia organizacional, a través de personal y clientes satisfechos.

**DAFT, RICHARD L**

**Teoría y diseño organizacional.**

11ª. Ed. México, Edit. CENGAGE LEARNING, 1985

690 pp.

Afirma que la efectividad evalúa el grado al que se alcance múltiples metas, oficiales u operativas, así como el concepto de adaptar el diseño a varias contingencias, del mismo modo evalúa tres dimensiones: las metas, recursos y proceso interno.

**MUNCH, LOURDES**

**Administración: Gestión organizacional, enfoques y proceso administrativo**

1ª. Ed. México, Edit. PEARSON EDUCACION, 2010

320 pp.

Plantea que la efectividad es “la ley de oro de la administración, que consiste en obtener los máximos resultados con el mínimo esfuerzo.

**NAVARRO, JOSE Y QUIJANO, SANTIAGO**

**Dirección de Recursos Humanos y Consultoría en las organizaciones**

1ª. Ed. España, Edit. ICARIA, 2006

320 pp.

Puntualiza a la efectividad como el “grado en que la organización es exitosa en la consecución de sus objetivos”.

**KOONTZ, HAROLD; WEHRICH, HEINZ Y CANNICE, MARK**

**Administración: Una perspectiva global y empresarial**

14ª. Ed. México, Edit. MCGRAW-HILL, 2012

682 pp.

Plantean que la eficiencia significa “alcanzar los fines con el mínimo de recursos, de manera sistematizada”.

**JONES, GARETH T.**

**Teoría Organizacional: Diseño y cambio en las organizaciones**

7ª. Ed. México, Edit. PEARSON EDUCACION, 2013

489 pp.

Clasifica a la efectividad organizacional en tres dimensiones: recursos externos, sistemas internos y enfoque técnico, necesarias para que los gerentes establezcan estándares de medición en su rubro.

**COVEY, STEPHEN R.**

**Los 7 Hábitos de la Gente Altamente Efectiva: la revolución ética en la vida cotidiana y en la empresa.**

1ª. Ed. Argentina, Edit. PAIDÓS, 2003

205 pp.

Expone siete hábitos, que reflejan la efectividad organizacional como: proactividad, empezar con un fin en mente, establecer primero lo primero, pensar en ganar/ganar, procurar primero comprender y después ser comprendido, sinergizar y afilar la sierra; así como también manifiesta que a partir de estos hábitos la persona puede resolver problemas, maximizar oportunidades e integrar principios.

### Anexo 10: Personal de la Oficina de Soporte Administrativo

<b>PERSONAL OFICINA DE SOPORTE ADMINISTRATIVO - SUNAT - TUMBES</b>			
<b>N°</b>	<b>REGISTRO SUNAT</b>	<b>APELLIDOS Y NOMBRES</b>	<b>CARGO/CATEGORIA</b>
1	1751	<b>SEGURA YOVERA, MANUEL AGUSTIN</b>	<b>JEFE ( E ) OSA</b>
2	AN35	ALAMA ZARATE EDER ALFREDO	X1-CONTRATO ADMINISTRATIVO DE SERVICIOS
3	3364	AGUIRRE CESPEDES OLGA	SB-TECNICO 4
4	8052	AVALOS LUIS, JOSE ORLANDO	S6- ESPECIALISTA 1
5	7233	CARRASCO CHAMBERS MIGUEL ANGEL	S5- ESPECIALISTA 2
6	AN36	CEDILLO MOZOMBITE ANGELY FATIMA	X1-CONTRATO ADMINISTRATIVO DE SERVICIOS
7	AS76	CHINININ PINTADO MARILIN	X1-CONTRATO ADMINISTRATIVO DE SERVICIOS
8	AS85	CRUZ SARANGO, JUAN JOSE	X1-CONTRATO ADMINISTRATIVO DE SERVICIOS
9	AU04	CUENCA RODRIGUEZ, VERONICA	X1-CONTRATO ADMINISTRATIVO DE SERVICIOS
10	4285	GARCIA VARGAS ELVY ADELINA	SK - ASISTENTE EJECUTIVA 4
11	7866	MIRANDA VILCHEZ JOHNNY RICHARD	SB-TECNICO 4
12	AS54	PAZ CANALES, ROSA ERLINDA	X1-CONTRATO ADMINISTRATIVO DE SERVICIOS
13	029B	PEREZ CAMPAÑA, HUGO SIGIFREDO	S5-ESPECIALISTA 2
14	7472	RODRIGUEZ FARIAS ERIKA MELISSA	SB-TECNICO 4
15	9526	RODRIGUEZ GARCIA JOSE ISRAEL	S6- ESPECIALISTA 1
16	AS78	SOTO LEON, ANTONIO HORTENCIO	X1-CONTRATO ADMINISTRATIVO DE SERVICIOS
17	AX54	VALLEJOS LAVALLE, DARWIN PAUL	X1-CONTRATO ADMINISTRATIVO DE SERVICIOS
18	8022	VASQUEZ ENCINAS FRANCISCO MAYER	S6- ESPECIALISTA 1
19	4716	<b>MEJIA MORENO RAFAEL ABRAHAM</b>	<b>SUPERVISOR ( E ) ALMACÈN</b>
20	3089	COSTA INFANTE JORGE WILMER	SD- TECNICO 2
21	RO51	LUNA RISCO JIMMI EDGAR	X1- CONTRATO ADM. DE SERVICIOS
22	QE54	JIMENEZ ELIAS JOSE RAUL	X1- CONTRATO ADM. DE SERVICIOS
23	QT76	PEÑA PIZARRO JORGE RAFAEL	X1- CONTRATO ADM. DE SERVICIOS
24	5738	UBILLUS CORREA FELIX HUMBERTO	SV - AUXILIAR

Fuente: Tomado de la Unidad de Administración de Personal – SUNAT

## Anexo 11: Proceso de aplicación de encuestas

