

NOMBRE DEL TRABAJO

PLAN DE LA GESTIÓN DE TIEMPOS ORIENTADO AL DESEMPEÑO LABORAL DE LOS COLABORADORES DEL DESPACHO DE LA

AUTOR

HAYDEE PALACIOS SEGURA

RECUENTO DE PALABRAS

10106 Words

RECUENTO DE CARACTERES

52809 Characters

RECUENTO DE PÁGINAS

50 Pages

TAMAÑO DEL ARCHIVO

579.5KB

FECHA DE ENTREGA

Nov 18, 2024 1:42 PM GMT-5

FECHA DEL INFORME

Nov 18, 2024 1:43 PM GMT-5

### ● 4% de similitud general

El total combinado de todas las coincidencias, incluidas las fuentes superpuestas, para cada base de datos.

- 4% Base de datos de Internet
- Base de datos de Crossref
- 0% Base de datos de trabajos entregados
- 0% Base de datos de publicaciones
- Base de datos de contenido publicado de Crossref

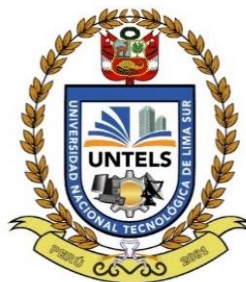
### ● Excluir del Reporte de Similitud

- Material bibliográfico
- Coincidencia baja (menos de 15 palabras)

**1** UNIVERSIDAD NACIONAL TECNOLÓGICA DE LIMA SUR

FACULTAD DE INGENIERÍA Y GESTIÓN

ESCUELA PROFESIONAL DE ADMINISTRACIÓN DE EMPRESAS



**“PLAN DE LA GESTIÓN DE TIEMPOS ORIENTADO AL  
DESEMPEÑO LABORAL DE LOS COLABORADORES DEL  
DESPACHO DE LA DIRECCIÓN DE PRESTACIONES DE LA  
ONP LIMA 2023”**

**1** TRABAJO DE SUFICIENCIA PROFESIONAL

Para optar el Título Profesional de

**LICENCIADO EN ADMINISTRACIÓN DE EMPRESAS**

**PRESENTADO POR EL BACHILLER**

PALACIOS SEGURA, HAYDEE

**ASESOR:**

Dr. SANDOVAL JAVIER, JULIO CESAR

Villa el Salvador, 2023

## DEDICATORIA

Dedico el presente trabajo a mi querida familia, quienes me apoyaron en este largo proceso y que con el ejemplo me enseñaron a luchar por mis sueños para convertirlos en realidad.

## AGRADECIMIENTO

Quiero expresar mi mayor agradecimiento a los profesores de esta casa de estudios quienes, a través de sus conocimientos y experiencias, fueron parte de mi crecimiento académico y profesional.

A los amigos que me regaló la universidad en estos cinco años, quienes siempre estuvieron motivándome y brindándome su apoyo incondicional.

# INDICE

<b>CAPÍTULO I. ASPECTOS GENERALES</b> .....	<b>1</b>
1.2. Delimitación temporal y espacial del trabajo .....	4
1.3. Objetivos .....	4
<b>CAPÍTULO II. MARCO TEÓRICO</b> .....	<b>6</b>
2.1. Antecedentes: .....	6
2.2. Bases teóricas:.....	9
2.2.1. Gestión del Tiempo.....	9
2.2.2. Desempeño laboral.....	16
2.3. Definición de términos básicos:.....	18
<b>CAPÍTULO III: DESARROLLO DEL TRABAJO PROFESIONAL</b> .....	<b>20</b>
3.1. Determinación y análisis del problema:.....	20
3.2. Modelo de solución propuesto .....	21
3.3. Resultados: .....	25
<b>CONCLUSIONES</b> .....	<b>28</b>
<b>RECOMENDACIONES</b> .....	<b>29</b>
<b>REFERENCIAS BIBLIOGRÁFICAS</b> .....	<b>30</b>

## LISTADO DE FIGURAS

Figura 1. Organigrama ONP .....	3
Figura 2. Ubicación de la sede principal ONP .....	4
Figura 3. Ley de Parkinson .....	10
Figura 4. Modelo estímulo-respuesta .....	11
Figura 5. Principio de Pareto .....	12
Figura 6. Matriz de Eisenhower.....	15

## LISTADO DE TABLAS

Tabla 1. Cronograma .....	25
Tabla 2. Presupuesto .....	25
Tabla 3. Cuadro comparativo .....	26
Tabla 4. Tabla de resultados .....	27
Tabla 5. Encuesta Gestión del tiempo .....	32
Tabla 6. P1. Reviso mis objetivos para determinar si necesitan revisión. ....	34
Tabla 7. P2. Divido proyectos complejos y difíciles en tareas más pequeñas .....	34
Tabla 8. P3. Me pongo metas a corto plazo para lo que quiero lograr .....	34
Tabla 9. P4. Me pongo una fecha límite cuando me propongo realizar una tarea. ....	35
Tabla 10. P5. Hago las cosas en orden de prioridad.....	35
Tabla 11. P6. Siento que uso mi tiempo de manera efectiva. ....	35
Tabla 12. P7. Planifico de antemano las actividades del día. ....	36
Tabla 13. P8. Cuando realizo algunas actividades relacionadas con el trabajo, les presto total atención.....	36
Tabla 14. P9. Llevo una libreta para anotar notas e ideas. ....	36
Tabla 15. P10. Cuando encuentro que me comunico frecuentemente con alguien, registrar el nombre, la dirección y el número de teléfono de esa persona en un archivo especial. ....	36
Tabla 16. P11. Mantengo un registro diario de mis actividades. ....	37
Tabla 17. P12. El espacio de mi escritorio en la oficina está limpio y organizado.....	37
Tabla 18. P13. Utilizo mi tiempo libre (como el tiempo de espera) para posibles actividades productivas. ....	37
Tabla 19. P14. No atiendo llamadas telefónicas cuando estoy realizando actividades importantes en mi oficina. ....	38
Tabla 20. P15. Evito participar en redes sociales (como Facebook para gestionar mi tiempo en la oficina). ....	38
Tabla 21. P16. Tengo objetivos específicos en mi trabajo actual. ....	38
Tabla 22. P17. Tengo objetivos mensurables en mi trabajo actual.....	39
Tabla 23. P18. Cuando decido lo que intentaré lograr en el corto plazo, también tengo en cuenta mis objetivos a largo plazo. ....	39
Tabla 24. P19. Mis días de trabajo son demasiado impredecibles para poder planificarlos y administrar mi tiempo en gran medida. ....	39
Tabla 25. P20. Tengo algunas de mis ideas más creativas cuando estoy desorganizado. ....	39
Tabla 26. P21. Cuando soy algo desorganizado, soy más capaz de adaptarme a eventos inesperados.....	40
Tabla 27. P22. Priorizo mi lista en orden de importancia, no de urgencia. ....	40
Tabla 28. P23. Evito dedicar demasiado tiempo a cosas sin importancia. ....	40
Tabla 29. P24. Busco formas de aumentar la eficiencia del trabajo. ....	41
Tabla 30. P25. Durante una jornada laboral evalúo si sigo el horario que me he marcado. ....	41
Tabla 31. P26. Intento realizar las tareas más importantes durante las primeras horas del día.....	41

## **RESUMEN**

El actual trabajo de suficiencia profesional presenta por objetivo general, proponer un plan de la gestión del tiempo para aumentar y mejorar el desempeño de los servidores del despacho de la Dirección de Prestaciones de la ONP; esta institución pública tiene por función brindar a los asegurados un servicio de calidad mediante la obtención de una pensión.

Se tuvo como objetivo principal proponer un plan de la gestión del tiempo para mejorar el desempeño de los servidores, para ello se realizó una encuesta que permitió identificar las principales causas que ocasionaban los problemas. Asimismo, se aplicó como herramienta principal de mejora llamada Matriz de Eisenhower o también conocido como matriz de la gestión del tiempo, el cual permitió a los servidores realizar una mejor priorización de las tareas, clasificar y diferenciar las actividades importantes de las urgentes, así como identificar aquellos distractores del tiempo y saber cómo actuar ante ello.

Finalmente, se obtuvo como resultados del plan una mejora en la cantidad de documentos emitidos dentro del plazo y una reducción de documentos reingresados ya sea por estar incompletos o presentar errores en la información; esto permitió a los servidores realizar los objetivos del despacho dentro de los plazos y presentar un mejor desempeño.

### **PALABRAS CLAVES:**

Desempeño laboral, Gestión de tiempos.



## INTRODUCCIÓN

Según estudios 82% de personas a nivel mundial no cuentan con ningún protocolo estructurado de la gestión del tiempo esto trae consigo que el no presentar un seguimiento correcto del tiempo en la jornada laboral ocasiona una disminución del 45% en la productividad; es por ello que el presente trabajo busca generar una mejora en el despacho de la Dirección de Prestaciones.

Se determino como problema principal, la mala gestión del tiempo por parte de los servidores debido a que no lograban culminar sus pendientes en el plazo establecido, ocasionando a que se quedaran a laborar hasta altas horas fuera del horario laboral, así como presentar los documentos con errores o incompletos. Para justificar estos problemas observados se realizó una encuesta sobre gestión del tiempo.

Campbell (2023), manifiesta que un. Tracy (2016) menciona respecto a la gestión del tiempo como las habilidades organizacionales, integradas por un conjunto de estrategias, métodos y técnicas que el trabajador puede adquirir mediante el aprendizaje, practica hasta dominarla y aplicarla; influyendo de manera positiva en el desempeño laboral Chiavenato (2000) son acciones o conductas que manifiestan los trabajadores y que son importantes para lograr alcanzar los objetivos de la organización.

Es por ello que el presente trabajo, busca identificar las principales causas que afectan a la gestión del tiempo, asimismo después proponer medidas de mejora y con ello realizar un plan para mejorar la gestión del tiempo en el área; en consecuencia, se busca generar un mayor desempeño laboral para el beneficio de la institución y de los usuarios. Con la aplicación de estas medidas, se logró que los servidores logren los objetivos que se tiene como dirección, asimismo presentara una mejora en la productividad y el rendimiento del despacho de la Dirección de Prestaciones de la ONP.

## CAPÍTULO I. ASPECTOS GENERALES

### 1.1. Contexto

La Oficina de Normalización Previsional (ONP), con creación el 7 de diciembre de 1992, es una institución descentralizada del sector economía y finanzas, con personería jurídica de derecho público interno, el cual cuenta con recursos y patrimonios propios, así también con autonomía funcional, administrativa, técnica, económica y financiera.

Su principal función consiste en brindar a los asegurados un servicio de calidad mediante la obtención de una pensión, ya sea otorgada por orfandad, viudez, capital de defunción entre otros; para ello se busca mantenerlos debidamente informados a través de las asesorías personalizadas según requieran.

La ONP, se encuentra conformada por autoridades administrativas de la Alta Dirección, de Apoyo, de Asesoramiento y de Línea.

Pertenciente a los órganos de línea podemos encontrar a la Dirección de Prestaciones (DPE), quien es responsable a nivel nacional de conducir, coordinar y controlar los procedimientos relacionados a la orientación y recibimiento de solicitudes. Esto incluye los procesos relacionados al manejo de pago de pensiones, bonos de reconocimiento y otras que por ley está a cargo de la ONP; también se encarga de los procesos de reembolso de pagos incorrectos, de la atención de quejas y reclamos emitidas por de los usuarios. Asimismo, la DPE está conformada por cuatro subáreas: Oficinas departamentales, atención al asegurado, pago de prestaciones y acompañamiento.

#### 1.1.1. Misión

Asegurar el correcto desarrollo de los regímenes y seguros previsionales, así como el adecuado empleo de los fondos previsionales confiados, con la finalidad de alcanzar la mayor cantidad de personas aseguradas que se favorezcan adecuadamente de las prestaciones previsionales, por medio de una atención de calidad que genere confianza en la ciudadanía.

#### 1.1.2. Visión

Ser líder del servicio público en materia previsional.

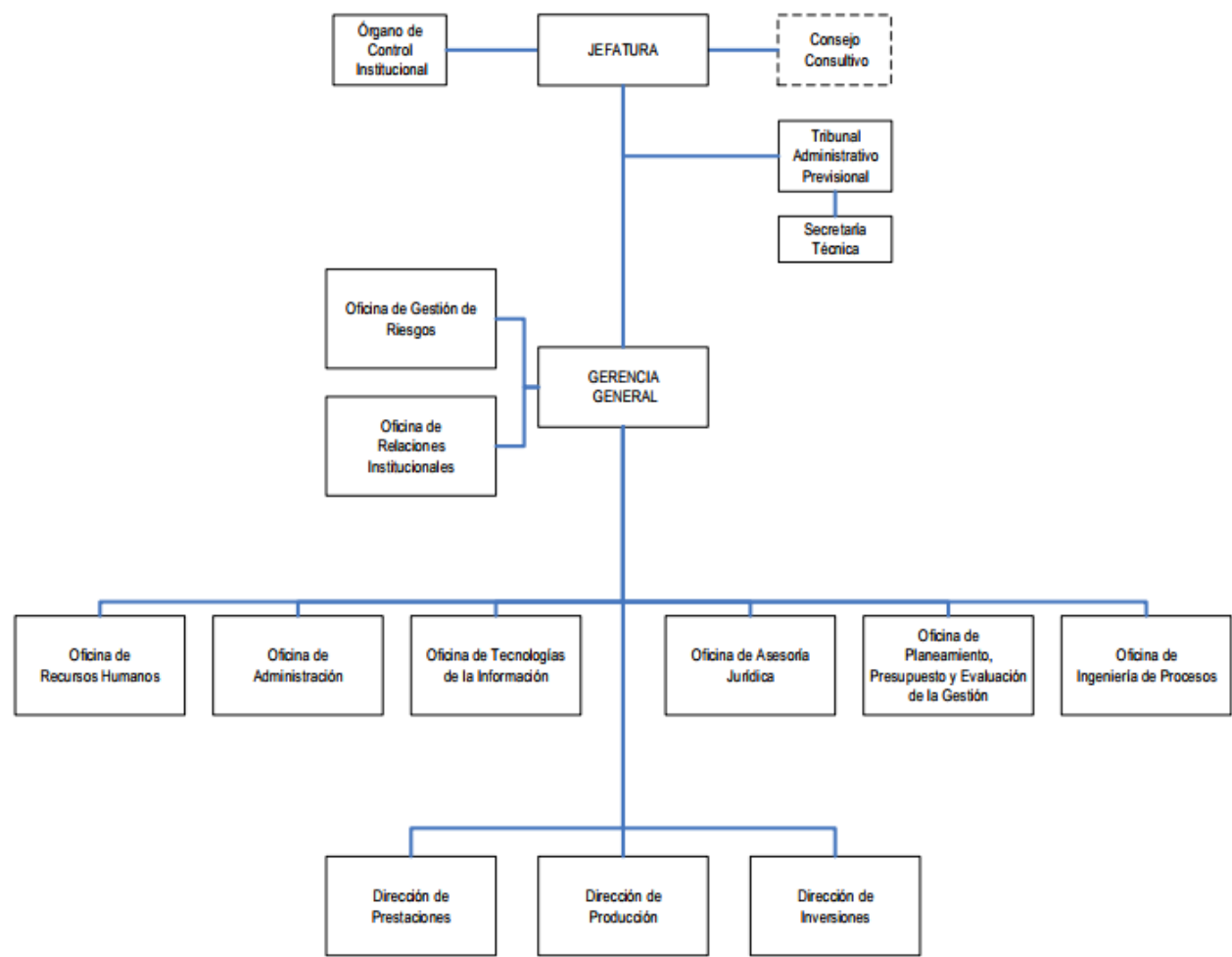
#### 1.1.3. Valores Institucionales

- a. Responsabilidad - Se responsabiliza por los resultados de las funciones a cargo al rendir cuenta ante el estado y la sociedad.
- b. Predictibilidad – Se busca resultados acordes a las referencias en tiempo y calidad.
- c. Transparencia – Mostrar una conducta intachable el cual se encuentra disponible a la vigilancia pública.

#### 1.1.4. Valores Culturales

- a. Compromiso – Los servidores de la ONP afrontan los retos de la institución y muestran interés por los resultados de su trabajo, autoexigiéndose por lograr un desempeño óptimo y manteniendo una disposición constante de ayudar y colaborar con sus compañeros.
- b. Profesionalismo – El equipo de la ONP hace uso de la totalidad de su conocimientos y competencias acorde lo demande sus funciones, así como el uso correspondiente de las reglas institucionales con la finalidad de brindar un servicio justo y de calidad.
- c. Integridad – La credibilidad de los servidores de la ONP se justifica en su conducta ejemplar, manteniendo coherencia entre sus propuestas y acciones. Asimismo, demuestra su permanente disposición para dar a conocer, compartir y debatir sus ideas.

Figura 1. Organigrama ONP



Nota: Oficina de Normalización Previsional

## 1.2. Delimitación temporal y espacial del trabajo

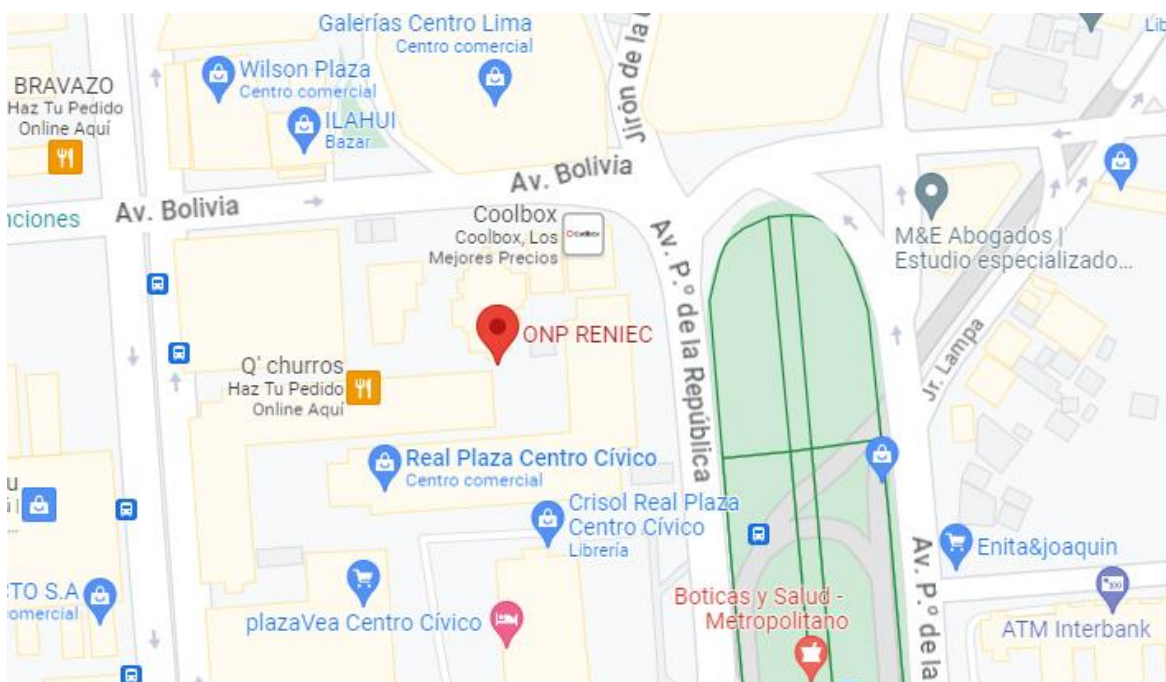
### 1.2.1. Temporal

El trabajo de suficiencia profesional se desarrolló durante el periodo de agosto 2023, hasta diciembre de 2023.

### 1.2.2. Espacial

El trabajo de suficiencia profesional fue realizado en el Despacho de la Dirección de Prestaciones de la Oficina de Normalización Previsional, en la sede principal el cual se encuentra ubicado en Jr. Bolivia N°109, Cercado de Lima.

Figura 2. Ubicación de la sede principal ONP



Nota: Google maps

## 1.3. Objetivos

### 1.3.1. Objetivo General

Proponer un plan de la gestión del tiempo para mejorar el desempeño laboral en los colaboradores del Despacho de la Dirección de Prestaciones de la ONP Lima.

### 1.3.2. Objetivos Específicos

O1. Identificar las principales causas que afectan en el desempeño laboral en relación con la gestión del tiempo de los colaboradores del Despacho de la Dirección de Prestaciones de la ONP Lima.

O2. Elaborar un plan como medidas de mejora mediante la gestión de tiempos, para cada causa que afecta el desempeño laboral de los servidores del Despacho de la Dirección de Prestaciones de la ONP Lima.

O3. Hacer seguimiento de la aplicación del plan de gestión del tiempo para mejorar el desempeño laboral en los colaboradores del Despacho de la Dirección de Prestaciones de la ONP Lima.

## **CAPÍTULO II. MARCO TEÓRICO**

### **2.1. Antecedentes:**

#### **2.1.1. Antecedentes Internacionales**

De acuerdo con Islam et al. (2021) en su artículo de estudio el cual fue aplicado a 223 trabajadores de distintos sectores en Malasia y tuvieron como objetivo principal determinar los factores de la gestión del tiempo que se relacionan con el desempeño laboral, para ello se aplicaron un cuestionario que se dividía en dos partes: demografía y preguntas con relación a la gestión del tiempo y el desempeño laboral; determinándose la priorización de tareas, uso de horarios e instrumentos de gestión del tiempo como algunos de los factores que influían en el desempeño laboral. Finalmente, los autores en vista de los resultados manifiestan que los altos mandos de las empresas deberán hacer algunas modificaciones respecto al uso del tiempo, para mejorar el desempeño de los colaboradores; recomendando las siguientes prácticas: organizar programas respecto a la gestión del tiempo, brindar talleres donde los trabajadores compartir sus experiencias respecto a la gestión del tiempo de tal manera que aprendan uno de otros, capacitar a los trabajadores en establecer plazos y la distribución adecuada de trabajo; siendo el jefe el primero en poner en práctica para dar el ejemplo en la empresa.

Para Zorec et al. (2021) en su artículo de investigación que tenían por objetivo principal determinar como una adecuada gestión del tiempo modera los efectos que genera la sobrecarga laboral y como esto influye en el desempeño laboral; para ello se aplicaron una encuesta mediante un cuestionario de 20 preguntas a 127 profesionales activos. Asimismo, el estudio tuvo como resultados que los trabajadores al tener una sobrecarga en su actividades o funciones esto presenta un impacto negativo en su desempeño laboral, esto se debe a que hoy en día los trabajadores presentan más interrupciones dentro de su jornada entre los mensajes de textos, correos, sitios web lo cual ocasiona los tiempos de atención fragmentados y una pérdida de concentración; es por ello que también se

determinó que una adecuada gestión del tiempo permite moderar o reducir esta relación presentada entre la sobrecarga laboral y el desempeño laboral, ocasionando una relación menos negativa entre los factores antes mencionados. Finalmente, el estudio en respuesta a los resultados recomienda que las empresas deberían tomar más importancia a la gestión del tiempo para lograr un mejor desempeño por parte de los trabajadores a través de capacitaciones para mejorar sus habilidades de gestión del tiempo.

Según Le-Thi (2020). en su artículo de investigación el cual fue aplicado a 547 trabajadores de empresas vietnamitas que tuvo como objetivo principal determinar el efecto del compromiso laboral en el desempeño laboral a través de la satisfacción laboral como puente mediador; el presente estudio fue aplicado a través de encuestas donde se obtuvieron como resultados: el compromiso laboral influye a la satisfacción y a su vez esto recae afectando el desempeño laboral del trabajador, situaciones como los trabajos inestables, presión o la satisfacción de las necesidades van a afectar al desempeño laboral, asimismo respecto al compromiso laboral se determinó que los trabajadores con más compromiso obtenían un mayor desempeño ya que hacían mejor su trabajo. Finalmente, el autor concluye que las empresas deberían mejorar el compromiso con sus trabajadores para promover una buena satisfacción laboral y en consecuencia presentar un desempeño laboral óptimo.

### **2.1.2. Antecedentes Nacionales**

De acuerdo con lo propuesto por Niño et al. (2020) en su artículo de investigación aplicado a 90 usuarios de los servicios de salud del HNDM., que tuvo por objetivo principal proponer un software para la gestión de colas hospitalarias, donde buscaron disminuir de manera significativa los tiempos de espera de los usuarios que se atienden en ese hospital; asimismo la implementación de este software brindará un control de manera detallada de las actividades ocurridas en el hospital en tiempo real, permitirá a los consultorios un mayor control en el llamado de tickets o en las derivaciones usuarios a otros consultorios, permite mostrar a los



usuarios los llamados de tickets juntos con los datos del médico y consultorio por medio de las pantallas instaladas. Finalmente obtuvieron como resultados con la aplicación de este software una disminución significativa en la media del tiempo de espera respecto al trámite de citas de admisión y consulta; con esta nueva alternativa se buscaron solucionar y reducir el tiempo de espera para beneficio de los usuarios. Asimismo, los autores resaltan la importancia de implementar nuevas soluciones tecnológicas para producir cambios positivos en la atención y con ello minimizar el desorden y la aglomeración en los hospitales.

Para Huanca (2020) en su investigación aplicado a 42 trabajadores de la Municipalidad distrital de Vilquechico – Puno, que tuvo como objetivo principal <sup>2</sup> demostrar la influencia entre la gestión del tiempo y el desempeño laboral de los trabajadores de dicha municipalidad; el estudio se realizó debido a las constantes quejas por parte del público frente a la atención de los trabajadores quienes no hacen uso correcto de los materiales, agendas físicas o electrónicas, asimismo se observó a los trabajadores realizar actividades desligadas a sus funciones dentro de la jornada laboral, esto trajo consigo que la población se encuentre insatisfecha con el desempeño de la municipalidad. En consecuencia se realizó una encuesta a los trabajadores que constaba de 26 preguntas referente a la gestión del tiempo y 24 preguntas referente al desempeño laboral, del cual se obtuvo como resultado que un porcentaje de los trabajadores no realiza un registro y seguimiento de sus funciones laborales, no cuenta con un cronograma semanal de actividades y a veces no cumplen con las fechas de entrega entre otros, esto afecta de una forma considerable en el desempeño de los colaboradores de dicha municipalidad y por consiguiente recae en los usuarios externos. En consecuencia, el autor recomienda promover el uso de agendas, registrar nuestra producción diaria, administrar los tiempos de atención y el capacitar a los trabajadores.

Según Soplín, (2020) en la investigación aplicada a 183 estudiantes de la facultad de ciencias de educación de la ciudad de Iquitos; matriculados en el II semestre, a quienes se seleccionó de manera aleatoria con el objetivo

principal de comprender la influencia de la gestión del tiempo con relación a los hábitos de estudio; para el presente estudio se hizo uso de instrumentos de forma anónima como el cuestionario referente a la gestión del tiempo y una prueba de desempeño, de los cuales se obtuvo un resultado que los estudiantes no tienen un correcto uso en la gestión del tiempo al no fijar objetivos y prioridades, además de no hacer uso de herramientas para la gestión del tiempo. Finalmente se concluye que la gestión del tiempo influye de manera significativa en el logro de las competencias por parte de los alumnos, además el estudio recomienda a los estudiantes mejorar los hábitos de estudios e investigar de herramientas que les permita hacer un mejor uso del tiempo para el logro de sus competencias.

## **2.2. Bases teóricas:**

### **2.2.1. Gestión del Tiempo**

#### 2.2.1.1. Definición

Para Aponte y Pujol (2015) es un proceso donde se fijan las metas que influirán en las herramientas que benefician la gestión del tiempo, organizar la disponibilidad del tiempo y supervisar su uso. Asimismo, manifiesta que la administración del tiempo se encuentra estrechamente relacionada a la planificación, programación y estructuración de tareas; clasificándolas según la prioridad y aprovechando eficazmente el uso del tiempo para realizar las actividades de manera exitosa.

Según Catanese (2009) define la gestión del tiempo como un esfuerzo de planificación y sincronización de tareas, con objetivo de lograr los resultados. Distinguiendo que administrar el tiempo no es lo mismo que hacer uso a más minutos por día o el realizar varias funciones en simultáneo; sino que la administración del tiempo es precisar y organizar las tareas asignadas de forma ordenada teniendo en cuenta el nivel de importancia.

Aponte y Pujol (2012) precisan la administración o gestión del tiempo como un proceso donde se fijan los objetivos o metas, haciendo uso de herramientas que van a ayudar a la gestión del tiempo; además se deberá prestar importancia al tiempo disponible y al que se esté haciendo uso, con la finalidad de tener un control al uso del tiempo.

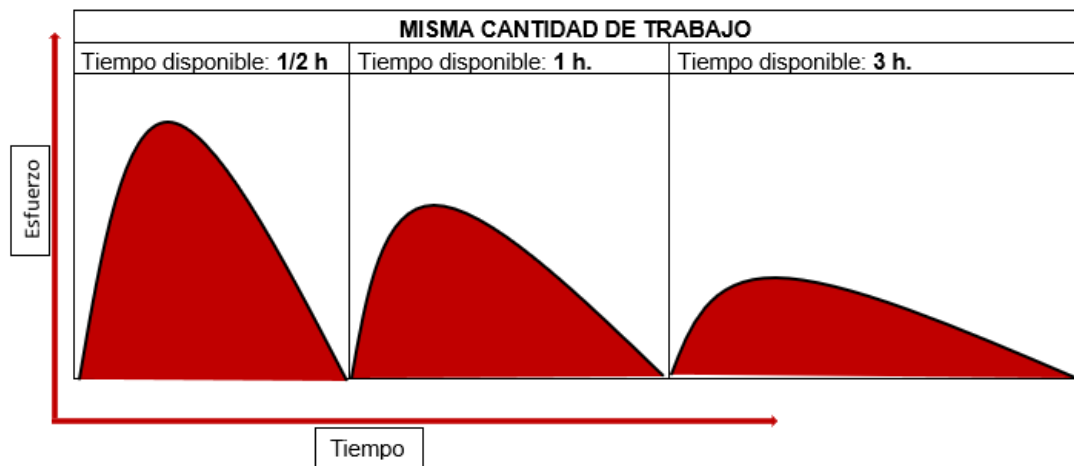
Tracy (2016) afirma que la gestión del tiempo es la agrupación de las habilidades organizacionales, integradas por un conjunto de estrategias, métodos y técnicas que el trabajador puede adquiriendo mediante el aprendizaje, práctica hasta dominarla y aplicarla.

### 2.2.1.2. Teorías y leyes sobre la gestión del tiempo

#### a. Ley de Parkinson

Menciona que el realizar actividades o tareas sin establecer plazos y sin tomar en consideración las otras actividades pendientes ocasionaría un riesgo elevado. Es por ello, que esta ley establece asignar un tiempo adecuado, pero sin excederse; es decir, si dedicamos una hora a una actividad específica es muy probable que lo realizaremos en la hora establecida, pero si solo le destinamos media hora es probable que se requiera de más tiempo para realizar la actividad.

Figura 3. Ley de Parkinson



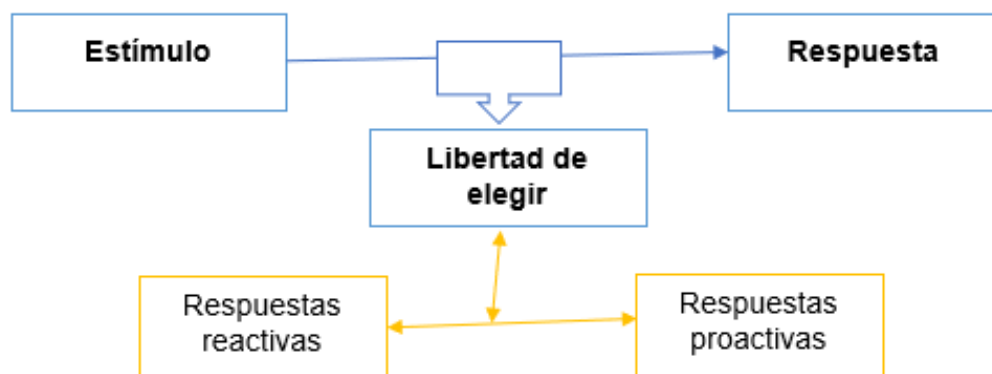
Nota: Elaboración propia.

b. Modelo estímulo – respuesta

Propone que las personas actuemos de manera reactiva o proactiva según los estímulos que se nos presente en la vida.

Las personas reactivas son aquellas que siempre esperan que la situación se solucione sola, sin ser capaces de decidir, reaccionan siempre de la misma manera ante cualquier impulso, influidas por sentimientos, afectos, circunstancias e inclusive por el ambiente; a diferencia de las personas proactivas que se muestran capaces de desligarse de ese modelo debido a que presentan mayor libertad interna, cuentan y son capaces de elegir cómo actuar ante posibles escenarios o situaciones, además de poder tomar la decisión más adecuada, afrontando siempre con iniciativa. (Mengual et al., 2012)

Figura 4. Modelo estímulo-respuesta



Nota: Elaboración propia.

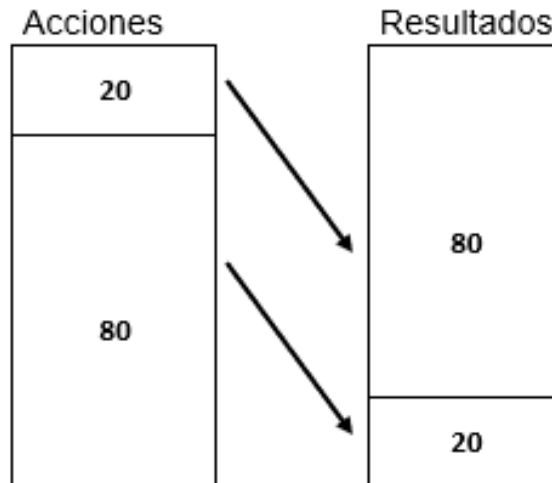
c. Principio de Pareto

Teoría propuesta por el economista Vilfredo Pareto, que afirma que el 80% de las riquezas dependía únicamente del 20% de la población. Esta afirmación ha tenido un impacto significativo en las diversas áreas de una organización, donde es recurrente encontrarse que el 80% de los resultados provienen del 20% de los consumidores, o que el 80% de las ventas provienen del 20% de los productos. (Mengual et al., 2012)

Este principio nos ayuda a orientar, identificar y priorizar las diversas actividades que se nos presenten, aplicado a la gestión del tiempo si nos

centramos en el 20% de las actividades o funciones más relevantes lograremos conseguir un 80% de los resultados.

*Figura 5. Principio de Pareto*



*Nota: Elaboración propia.*

#### 2.2.1.3. Fases de la gestión del tiempo

Para Pilares Huallpa (2017) hay tres fases para lograr una mejora en la gestión del tiempo:

- a. Interiorización: Durante esta fase inicial, se debe identificar las posibles fallas o deficiencias en la gestión del tiempo y evaluar las causas principales de la pérdida del tiempo.  
Para ello, es importante ser conscientes y tener un deseo de progreso; siendo así más favorable seleccionar un momento durante el trabajo en el que esté bajo una carga excesiva y se pueda dedicar un tiempo libre para precisar las estrategias o recursos que se van a hacer uso.
- b. Ejercicio de voluntad: Siendo primordial que una vez que se haya optado por perfeccionar la habilidad, la persona ponga de su parte durante este proceso.
- c. Auto motivación: Para ello la persona debe constantemente motivarse y alentarse a sí mismo para conseguir las mejoras planteadas.

#### 2.2.1.4. Malversadores del tiempo

Para Flores-Apaza (2017), los malversadores del tiempo o ladrones del tiempo son considerados como los obstáculos mayores que dificultan la gestión del tiempo en la empresa, están se dan de manera externa e interna:

##### a. Malversadores externos

- El teléfono – Debido al sonido emitido por la llamada de teléfono este puede afectar la concentración del trabajador, no obstante, el teléfono es una herramienta de uso diario en las empresas y por ello se recomienda usar de manera adecuada; evitando responder llamadas mientras se esté desarrollando sus funciones laborales para no interrumpir la concentración.
- Servicios de mensajería instantánea – Son medios de comunicación que actualmente tiene un aumento en su uso ya sea para ocasiones formales o informales, debido a la facilidad de comunicación en un tiempo rápido.
- Correo electrónico – Usado en las organizaciones como un medio de comunicación de carácter oficial y legal, permitiendo el acceso de la información a través del envío de documentos, informes, resultados en poco tiempo.
- Reuniones laborales – Es un grupo de individuos que tienen un objetivo establecido para aplicar estrategias y soluciones en un tiempo determinado.
- Interrupciones – Considera el principal enemigo para la gestión del tiempo, muchas veces viene de uno mismo per por lo general proviene de afuera que generan que disminuya el desempeño en la organización.

##### b. Malversadores internos

- Hábitos multitareas – Realizar de manera simultánea diferentes actividades, según estudios señalan que realizar multitareas afecta negativamente en la gestión del tiempo y ocasionan bajos niveles de atención y rendimientos en la organización.
- Planificación precaria – Cuando no se cuenta con una planificación y no se establecen metas definidas para el logro de actividades, es fundamental crear una lista de tareas con todas las actividades ordenadas, según la prioridad al inicio de cada día y evaluar el progreso al finalizar el día.

- Baja motivación – Es la falta de energía o ganas de trabajar, esta se puede dar por diversas razones ya sean físicas como las enfermedades, rutina o aburrimiento.
- Procrastinación – Es el aplazamiento de algunas actividades o tareas para solucionar en otro momento dado, el cual se da por diversas causas ya sea incomodidad, no sentirse capaz de resolver dicha actividad.
- Dificultad para decir “No” – Se presenta cuando la persona tiene dificultad de decir “no” ante posibles propuestas, esta ocasiona una mayor carga laboral que le impide dar solución a su actividad o tarea principal de la manera adecuada.

#### 2.2.1.5. Matriz de Eisenhower o matriz de la gestión del tiempo

De acuerdo con Seiwert (2012) la matriz se destaca por ser la principal forma para mejorar la productividad, mediante el uso eficiente del tiempo a través de la organización y la priorización de las tareas. Por lo tanto, es preciso saber diferenciar lo importante y lo urgente de lo demás, de tal manera que establezcamos un orden de las tareas o actividades diarias que se tenga en la organización.

La matriz consta de cuatro cuadrantes que se encuentran separadas por dos ejes el primero <sup>4</sup> la urgencia de la tarea y por el otro la importancia de la tarea; donde dependiendo de la tarea se colocara en cada cuadrante clasificado como:

##### a. Cuadrantes A (Urgente – Importante)

Aquí nos encontramos con las tareas o actividades prioritarias para el logro de los objetivos, este cuadrante se debe evitar saturarlo debido que, si no lo cumplimos en el plazo determinado ocasionaría un gran riesgo, sin embargo, por una mala planificación o diversos motivos que impidieron su realización de manera anticipada, estas tareas se convierten en urgentes.

##### b. Cuadrante B (No urgente – Importante)

En este cuadrante se encuentran las tareas que son importantes para el logro de objetivos, pero al no ser con urgencia esta se pueden realizar en los días siguientes en las que se tenga una menor carga laboral. Al igual que el cuadrante A, este cuadrante no se debe saturar mucho debido a

que, si no se logran realizar todas las tareas, estas pasarían a convertirse en urgentes.

c. Cuadrante C (Urgente - No importante)

Aquí es importante el saber delegar, debido a son tareas con gran urgencia, pero no es lo suficientemente importante para el logro de objetivos, es por ello la importancia de saber cuándo y a quien delegar; se debe delegar a una persona en quien se tenga confianza y que hará que la productividad de la organización como de la persona misma aumente.

d. Cuadrante D (No urgente - No importante)

En este cuadrante se debe colocar todas las tareas que no son importantes ni urgentes en el logro de objetivos, estas tareas deben ser evaluadas y después archivadas debido a que su realización no influida en el logro de objetivos.

Figura 6. Matriz de Eisenhower

	<b>URGENTE</b>	<b>NO URGENTE</b>
<b>IMPORTANTE</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Crisis</li> <li>- Problemas apremiantes</li> <li>- Pendientes cuyos plazos están por vencer.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Prevención de crisis.</li> <li>- Preparación.</li> <li>- Reconocer nuevas oportunidades.</li> <li>- Planificación.</li> </ul>
<b>NO IMPORTANTE</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Interrupciones, algunas llamadas.</li> <li>- Algunos correos, informes.</li> <li>- Algunas reuniones.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Trivialidades.</li> <li>- Algunas llamadas telefónicas.</li> <li>- Pérdidas de tiempo.</li> <li>- Actividades de escape.</li> </ul>

Nota: Reverón (2015)



## **2.2.2. Desempeño laboral**

### 2.2.2.1. Definición

Según Campbell (1994) define el desempeño como cualquier acción cognitiva, psicomotora, motora o interpersonal que se encuentre bajo el dominio del trabajador, pudiéndose medir las habilidades y que son importantes para el logro de metas de la organización.

En referencia a lo definido anteriormente por el autor, el desempeño se presenta en los trabajadores como aquellos pensamientos, percepciones, acciones el cual es de gran importancia para alcanzar el propósito de la organización.

Chiavenato (2000) hace referencia al desempeño laboral como acciones o conductas que los trabajadores manifiestan y tienen un impacto relevante para el cumplimiento de los objetivos de la organización. Asimismo, sostiene que un buen desempeño laboral de los trabajadores es la fortaleza más importante que puede tener una empresa.

Según Robbins (2004) relaciona el desempeño laboral como la habilidad para coordinar y planificar las actividades que, al combinarse, influyen en el comportamiento de individuos que son participes del proceso de producción. En ese sentido, el desempeño laboral se entiende como el desenvolvimiento que tiene el trabajador en las diversas actividades diarias.

Para Palaci (2005) define el desempeño laboral como aquel valor que se anticipa que el individuo va aportar a la organización mediante sus habilidades y comportamientos durante un periodo determinado.

De acuerdo con García (2017) el desempeño laboral es la manera que realiza el trabajador las funciones de la organización para el cumplimiento de los objetivos. En ese sentido, se resalta las habilidades que tiene el trabajador y modo de realizar sus funciones para aportar su mayor esfuerzo. Para ello el trabajador debería ser bien recompensado

mediante aumento en la remuneración, sin embargo, esto es poco usual.

#### 7 2.2.2.2. Teorías del desempeño laboral

##### a. Teoría de la equidad

Propuesto por Klingner y Nabdian (2002) esta teoría argumenta que la percepción del trabajador respecto a cómo es tratado por la empresa se encuentra directamente relacionado a su desempeño laboral.

Por consiguiente, estas percepciones generan en el trabajador fidelidad, buena disposición y un aumento de la eficiencia en sus actividades laborales. Asimismo, la teoría también precisa que las percepciones del trabajador muchas veces también se encuentran vinculadas a un estado mental ya que se guían de un juicio subjetivo. Sin embargo, no significa que la imparcialidad y el trato justo sean los únicos elementos primordiales, también interviene la buena comunicación entre los altos mandos y los trabajadores de la empresa (Klingner y Nabdian, 2002).

La equidad se da por dos aspectos: el desempeño, que se manifiestan en las comparaciones del rendimiento o aporte que realice el trabajador y las comparaciones con los demás que es subjetiva. Finalmente, la teoría de equidad se resume en el equilibrio que se da entre el trato recibido por los trabajadores y su rendimiento laboral.

##### b. Teoría de las expectativas

Para Vroom (1964) esta teoría se enfoca en los sentimientos que generen satisfacción en el trabajador, por consecuencia favorece en el desempeño laboral.

El autor también identifica tres componentes de la teoría: primero el alcance que el trabajador cree tener para lograr realizar su función al nivel esperado, de segundo componente se tiene la evaluación del trabajador manifestada a través de gratificaciones o sanciones según el resultado alcanzado o el nivel desempeñado y como tercer componente está la relevancia que generaría en el trabajador las gratificaciones o sanciones recibidas anteriormente (Vroom, 1964).

c. Teoría de la finalidad o de las metas

Propuesta por Locke (1976) quien en su teoría manifiesta que la motivación influye en las intenciones de los trabajadores cuando estos se encuentran realizando sus funciones; es decir los trabajadores buscan lograr un objetivo o meta mediante la realización de sus funciones, que implica un cierto grado de esfuerzo que determinara el grado de desempeño. Por consiguiente, el autor manifiesta que la intención del trabajador por querer lograr algo se basa en la motivación, debido a que esto impulsa de manera positiva a lograr un mejor desempeño.

Locke (1976) manifiesta que las metas pueden presentar varios objetivos como el de movilizar la energía, enfocarse o centrarse en la realización de una tarea, mayor persistencia y ayudar a la elaboración de estrategias. En ese sentido los objetivos o metas que abordan los trabajadores deberán ser muy buenos para generar una motivación que conlleve al trabajador un mejor desempeño para alcanzar lo propuesto.

2.2.2.3. Importancia del desempeño laboral

De acuerdo con Robbins y Judge (2013) menciona que anteriormente las empresas solo se enfocaban en evaluar como el trabajador realizaba las actividades asignadas, centrándose únicamente a sus funciones; es por ello que el autor identifica tres tipos de comportamientos que abarcan el rendimiento: desempeño en la tarea, civismo y falta de productividad.

**2.3. Definición de términos básicos:**

Gestión

Taylor (1994) la gestión es la habilidad de determinar claramente los objetivos para luego realizarlos de manera óptima y eficaz.

Gestión del tiempo

Tracy (2016), son las habilidades organizacionales, integradas por un conjunto de estrategias, métodos y técnicas que el trabajador puede adquirir mediante el aprendizaje, practica hasta dominarla y aplicarla.

Desempeño laboral

Chiavenato (2000), son acciones o conductas que manifiestan los trabajadores y que son importantes para lograr alcanzar los objetivos de la organización.

Servidor público

Servir (2010), son funcionarios o empleado del estado o de alguna de sus entidades, designado a realizar actividades o funciones administrativas.

Taller

Rodríguez (2012), practica educativa especializada en la realización de una tarea específica que beneficia en el aprendizaje y desarrollo de habilidades.

DPE

Dirección de Prestaciones

SGD

Sistema de Gestión Documental

## 1 CAPÍTULO III: DESARROLLO DEL TRABAJO PROFESIONAL

### 3.1. Determinación y análisis del problema:

La adecuada gestión del tiempo hoy en día es importante para el logro de las funciones en la institución que se labora, debido a que gracias a ello podemos planificar y organizar nuestras tareas en los plazos establecidos según el trámite y en consecuencia tener un buen desempeño laboral.

Sin embargo, el desempeño laboral muchas veces se ve afectado en un área por diversos factores entre ellos una mala gestión del tiempo que impide que el servidor logre culminar con sus tareas o pendientes dentro del plazo establecido, debido a que muchas veces el servidor no es capaz de diferenciar lo importante de lo urgente.

De forma particular se ha desarrollado este estudio en el despacho de la Dirección de Prestaciones de la ONP, en donde se observó y se justificó mediante la encuesta de la gestión del tiempo una serie de factores que afectaban el desempeño laboral debido a una mala gestión del tiempo por parte de los servidores.

El despacho de la DPE cuenta actualmente con 13 servidores los cuales están conformados por especialistas, analistas y asistentes; donde se observó una inadecuada gestión del tiempo por parte de los servidores, que ocasionaba algunos inconvenientes como el quedarse a laborar hasta altas horas fuera del horario laboral para poder culminar con sus pendientes dentro del plazo establecido, esto se debe a que un 46% de los servidores casi nunca planifican de antemano las actividades que realizara durante el día.

Asimismo, la acumulación de compromisos o pendientes, inclusive la presentación de documentos incompletos o con errores, también se pudo observar que muchas veces los documentos se envían al plazo límite establecido o inclusive fuera del plazo; el cual ocasiona un retraso en el trámite emitido por el pensionista. Esto se debe a que solo 23% de los servidores siempre realizan las tareas más importantes durante las primeras

horas del día, inclusive solo una minoría del 15% de los servidores priorizan casi siempre su lista de acuerdo a la importancia de la tarea.

Estos factores de la gestión del tiempo trajeron consigo un deficiente desempeño laboral por parte de los servidores y esto afecta al despacho de la DPE en el logro de sus objetivos.

De persistir esta situación respecto a una mala gestión del tiempo, el despacho de la DPE se verá afectado en la atención de documentos y el logro sus objetivos a corto y largo plazo, ocasionando molestias pensionista como usuario final.

Es por ello que se espera hacer una evaluación del desempeño de manera semestral a cada servidor respecto a sus reportes individuales, ello permitirá identificar sus fortalezas y debilidades en la atención de documentos.

### **3.2. Modelo de solución propuesto**

Se propone un plan de mejora del desempeño laboral mediante la gestión de tiempo para los servidores del despacho de la DPE, este plan está dividido en tres etapas: la primera se basa en identificar las principales causas <sup>2</sup> de la gestión del tiempo que afectan en el desempeño laboral de los colaboradores del despacho de la Dirección de Prestaciones de la ONP, en consecuencia la segunda etapa es proponer medidas de mejora mediante técnicas o talleres de la gestión del tiempo para contrarrestar aquellas causas que perjudican el desempeño laboral y finalmente como tercera etapa aplicar el plan de mejora y dar seguimiento de ello.

#### **3.2.1 Diagnóstico**

A continuación, se presentan algunas causas específicas que ocasionan una mala gestión del tiempo y en consecuencia genera un desempeño laboral poco optimo en el despacho de la DPE:

- a. No distinguir las tareas importantes de las urgentes – Debido que al no clasificar adecuadamente las tareas esto ocasiona la acumulación de actividades o pendientes, al no identificarlas y clasificarlas no establecemos las tareas para un día o semana determinada.

- b. No fijar objetivos claros – Debido que, al no tener los objetivos claros en la tarea o actividad asignada, ocasiona que el servidor no tenga un conocimiento de cuánto tiempo se le deba dedicar a esa actividad y podría realizar las tareas o actividades a medias con información incompleta.
- c. Reuniones innecesarias – En ocasiones se establecen reuniones en las cuales los temas a tratar no son los correspondiente a las funciones del servidor, sin embargo, son citados.
- d. Falta de destreza para asignar tareas – El no poder delegar o delegar eficazmente, ocasiona que algunos servidores se quedan hasta altas horas para terminar lo asignado y que otros servidores presente más tiempo libre.

### **3.2.2. Objetivos**

- a. Determinar las deficiencias específicas que influyen en una adecuada gestión de tiempo y que afectan en el desempeño laboral del despacho de la DPE.
- b. Organizar talleres que permitan al servidor de la DPE aprender y hacer uso racional de la matriz de la gestión del tiempo, asimismo distinguir las tareas importantes de las urgentes para el logro de los objetivos, identificar los malversadores del tiempo con la finalidad de lograr de manera positiva el cumplimiento de las tareas asignadas.
- c. Cumplir con los objetivos dentro de los plazos de la Dirección de Prestaciones para presentar un mejor desempeño laboral.

### **3.2.3. Plan de acción**

#### **3.2.3.1. Dirigido**

A los 13 servidores públicos, entre especialistas, analistas y asistentes pertenecientes al despacho de la DPE.

#### **3.2.3.2. Recursos**

Los talleres de gestión del tiempo se realizarán vía virtual a través de la plataforma Microsoft teams, debido a que hay servidores que aún se encuentran laborando en la modalidad de trabajo remoto.

Para complementar los talleres, los servidores deberán llevar el curso “Gestión efectiva del tiempo” dictada de manera virtual asincrónica a través del aula virtual del Ministerio de trabajo y Promoción del empleo. Asimismo, se compartirá vía correo electrónico los enlaces, documentos o materiales de apoyo que se usaran para las actividades.

### Actividad 1

Responsable: Gestor administrativo de la DPE

Tema	Estructura
<p>Taller: Técnicas y Herramientas para una adecuada gestión del tiempo.</p> <p>Duración: 1hr</p> <p>Expositor: Especialista en tema</p> <p>Indicador de medición: Cantidad de documentos atendidos durante el periodo, dicha información será emitida por el SGD.</p>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Introducción</li> <li>- Dinámica donde cada servidor de a conocer su técnica o herramienta personal para gestionar su tiempo, de tal manera que se genere un intercambio de conocimientos.</li> <li>- Identificando los malversadores del tiempo.</li> <li>- Importancia de delegar tareas y funciones.</li> <li>- Uso de herramientas digitales para la gestión del tiempo.</li> </ul>

### Actividad 2

Responsable: Gestor administrativo de la DPE

Tema	Estructura
<p>Taller: Aprendiendo a gestionar los cuadrantes de la Matriz de Eisenhower o matriz de la gestión del tiempo.</p> <p>Duración: 1hr</p>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Introducción</li> <li>- Definición de la matriz de la gestión del tiempo y explicación de cada cuadrante.</li> <li>- Importancia y beneficios de la matriz en el trabajo.</li> </ul>



Expositor: Especialista del tema Indicador de medición: Cantidad de documentos atendidos durante el periodo, dicha información será emitida por el SGD.	-Diferenciar las tareas importantes de lo urgente en la matriz de la gestión del tiempo. - Ejemplos del uso correcto de la matriz.
--	---

### Actividad 3

Responsable: Gestor administrativo de la DPE

<b>Tema</b>	<b>Estructura</b>
<p>Aula virtual del Ministerio de Trabajo y Promoción del Empleo: Gestión efectiva del tiempo</p> <p>Duración: 8 hr</p> <p>Con certificación al culminar exitosamente el curso.</p> <p>Indicador de medición: Cantidad de documentos atendidos durante el periodo, dicha información será emitida por el SGD.</p>	<p>-Introducción de la gestión del tiempo.</p> <p>- Planificación inteligente a través de estrategias para definir objetivos laborales.</p> <p>-Gestión del tiempo en el día a día laboral.</p> <p>-Gestión del tiempo en entornos colaborativos para maximizar la productividad.</p> <p>-Gestión efectiva del tiempo a largo plazo ante nuevos desafíos laborales.</p>

### 3.2.3.3. Cronograma

Tabla 1. Cronograma

Actividades	noviembre																													
	1	2	3	4	5	6	7	8	9	10	11	12	13	14	15	16	17	18	19	20	21	22	23	24	25	26	27	28	29	30
Programación	■	■	■	■	■																									
Actividad 1 (virtual)						■																								
Actividad 2 (virtual)							■																							
Actividad 3 (virtual)								■																						
Aplicación								■	■	■	■	■	■	■	■	■	■	■	■	■	■	■	■	■	■	■	■	■	■	■
Seguimiento																							■	■	■	■	■	■	■	■
Reunión mensual																														■

Nota: Elaboración propia

### 3.2.3.4. Presupuesto

Tabla 2. Presupuesto

DESCRIPCIÓN	CANTIDAD DE PARTICIPANTES	COSTO UNITARIO (S/.)	COSTO TOTAL (S/.)
expositor 1	13	50	650
expositor 2	13	50	650
actividad 3	13	0	0
Total			1300

Nota: Elaboración propia

### 3.3. Resultados:

Mediante la aplicación del plan de la gestión del tiempo a los servidores del despacho de la DPE, se observó una mejora en el desempeño el cual permitió el logro de objetivos ya sea como dirección, así como institución mediante el cual el pensionista se vio beneficiado.

Gracias a los talleres que se aplicaron respecto a la actividad 1 y 2 del plan de gestión del tiempo a los servidores del despacho de la DPE, esto les permitió tener un mayor conocimiento respecto a la matriz de la gestión del tiempo, además que el servidor hoy en día logra identificar las actividades importantes de

las urgentes, lo cual le permite culminar sus actividades dentro de los plazos correspondientes.

Estas medidas trajeron consigo resultados positivos, donde gracias al Sistema de Gestión Documental (SGD) se tiene acceso a la cantidad de documentos emitidos dentro de los plazos a nivel general como también a nivel personal de antes de la aplicación del plan y después de la aplicación del plan. En consiguiente esto permitirá que se tenga un mayor seguimiento y en base a los resultados hacer reforzamientos o proponer nuevas medidas.

Asimismo, en el siguiente cuadro se muestra un comparativo durante el tiempo aplicado del plan respecto al porcentaje de mejora en la gestión del tiempo de los servidores del despacho, donde se observa que respecto a los documentos emitidos dentro del plazo hubo incremento y respecto a los documentos reingresados ya sea por que contaba con información errónea o incompleta hubo una reducción de manera significativa.

*Tabla 3. Cuadro comparativo*

<b>ITEM</b>	<b>Antes del Plan de mejora</b>	<b>Después del Plan de mejora</b>
Cantidad % de documentos emitidos dentro del plazo.	70%	80%
Cantidad % de documentos reingresados por información errónea o incompleta.	20%	10%

*Nota: Elaboración propia*

Respecto a la implementación de la actividad 3, esto permitió que los servidores de la DPE complementen sus conocimientos y tengan diversos medios ya sea herramientas o técnicas de gestión del tiempo que les faciliten en la organización y realización de actividades.

## CUADRO DE RESULTADOS

Tabla 4. Tabla de resultados

N°	Criterio	Objetivo	Estrategia	Indicador	Instrumento	Tiempo		
						C	M	L
1	Determinar las deficiencias de una mala gestión del tiempo.	Identificar y crear medidas.	Levantamiento de información de campo.	Incremento 20%	Cuestionario	X		
2	Aplicación de la Matriz de Eisenhower	Reducir la cantidad de documentos emitidos con errores o incompletos.	Taller	disminuyo el 10%	SGD (Sistema de gestión documental)	X		
3	Facilitar herramientas y técnicas para mejorar la gestión del tiempo.	Mejorar la productividad en la emisión de documentos dentro de los plazos.	Curso virtual	Incremento el 10%	SGD (Sistema de gestión documental)	X		

Nota: Elaboración propia

## CONCLUSIONES

- a. Se realizó un plan de la gestión del tiempo a través de las diversas capacitaciones en el despacho de la DPE, que permitió a los servidores hacer uso del tiempo de la manera racional y eficiente, el cual facilitó mejorar el desempeño laboral.
- b. Se identificó las principales causas que no permitían una buena gestión del tiempo en los servidores del despacho de los cuales los más resaltantes fueron: la mala priorización de las actividades importantes y el no establecer objetivos claros.
- c. Se estableció medidas de mejora referente a la gestión del tiempo, en el cual se propuso la aplicación de la Matriz de Eisenhower como herramienta de gestión del tiempo el cual permitió tener una mejor priorización de las tareas asignadas en el despacho de la DPE.
- d. Se implementó el plan de gestión del tiempo obteniendo una mejora en el desempeño laboral en los servidores, el cual permite el logro de los objetivos y la disminución de emisión de documentos con errores o incompletos del despacho de la Dirección de Prestaciones de la ONP Lima.

## RECOMENDACIONES

- a. Se recomienda dar el seguimiento prudente a la aplicación de la matriz de gestión del tiempo, con la finalidad de presentar mayores resultados en el desempeño del despacho de la DPE.
- b. Realizar periódicamente talleres o capacitaciones a los servidores del despacho de la DPE, donde se les brinde más herramientas actualizadas, el cual les facilite cumplir con sus actividades laborales dentro de los plazos.
- c. En base a los resultados, se recomienda aplicar el plan de gestión de tiempos en las diversas direcciones que conforman la institución de tal manera que podamos brindar un servicio más óptimo a pensionista.
- d. Establecer como Dirección los objetivos a corto y largo de manera clara, asimismo aclarar dudas respecto a las funciones de cada servidor perteneciente al despacho de la DPE.

## REFERENCIAS BIBLIOGRÁFICAS

- Chiavenato, I. (2000). *Administración de recursos humanos*. Quinta Edición  
Santa Fé de Bogota: Editorial McGraw-Hill
- Flores-Apaza, E. (2017). Relación de la Gestión del Tiempo y Estrés Laboral en el personal de la sede administrativa de la Gerencia Regional de Salud Moquegua, enero 2017 [Universidad Cesar Vallejo]. In *Universidad César Vallejo*. <https://hdl.handle.net/20.500.12692/20453>
- Huanca, G. (2020). *Tesis gestión del tiempo en el trabajo y el desempeño laboral de los trabajadores de la municipalidad distrital de vilquechico-huancané-puno, año 2018*. Universidad Nacional José Faustino Sanchez Carrión.
- Islam, R., Ali, Y., & Osmani, N. M. (2021). TIME MANAGEMENT FOR BETTER JOB PERFORMANCE: AN ANALYSIS FROM AL-WASATIYYAH PERSPECTIVE. *Asian Academy of Management Journal*, 26(1), 171–196. <https://doi.org/10.21315/aamj2021.26.1.7>
- Le Thi, M. L. (2020). The influence of organizational commitment on employees' job performance: The mediating role of job satisfaction. *Management Science Letters*, 10, 3307–3312. <https://doi.org/10.5267/j.msl.2020.6.007>
- Mengual, A., Juárez, D., Sempere, M., & Rodríguez, A. (2012). La gestión del tiempo como habilidad directiva. *3C Empresa, Investigación y Pensamiento Crítico*, 7, 6–30. <https://www.3ciencias.com/wp-content/uploads/2012/10/Gestion-de-tiempo.pdf>
- Niño, J., Quino, M., & Ángulo, C. (2020). Gestión del tiempo de espera de los usuarios de los servicios de salud del Hospital Nacional Dos de Mayo. *Universidad y Sociedad*, 12, 356–361. <https://rus.ucf.edu.cu/index.php/rus/article/view/1799>
- Pilares Huallpa, R. P. (2017). *Gestión del tiempo y rendimiento académico de los estudiantes de economía* [Universidad andina de Cusco]. <https://hdl.handle.net/20.500.12557/1290>
- Robbins, S. P., & Judge, T. A. (2013). *Comportamiento Organizacional* (Decimoquinta ed.). México: Pearson.
- Rodríguez, M.A. (2012). *Lenguaje y Educación: Perspectivas metodológicas y teóricas para su estudio*. Colombia: Universidad Distrital Francisco José de Caldas.

- Seiwert, L. J. (2012). *Como administrar bien su tiempo*. Barcelona: Editorial Alma.
- Soplín, C. (2020). *Gestión del tiempo y hábitos de estudio influyen en el logro de competencias en la asignatura de matemática II en los estudiantes de la facultad de ciencias de la educación y humanidades Iquitos 2018*. [Universidad Nacional de la Amazonia Peruana]. <http://repositorio.unapiquitos.edu.pe/handle/20.500.12737/6762>
- Taylor, F. (1994). *Principios de la administración científica*. Buenos Aires: El Ateneo.
- Tuesta Panduro, J. A., Cárdenas, M. A., Chávez Santos, R., & Morante Dávila, M. A. (2021). Desempeño laboral en entidades públicas peruanas: Impacto salarial, antigüedad y nivel académico. *Revista Venezolana de Gerencia*, 26(95), 1–14. <https://doi.org/10.52080/rvgluz.27.95.12>
- Zorec, I., Hočevár, J., & Eržen, L. (2021). The interplay among work overload and time management in predicting job performance and work-life balance. *Dynammic Relationships Management Journal*, 10(2), 47–65. <https://doi.org/10.17708/DRMJ.2021.v10n02a04>



## ANEXOS N° 01:

Tabla 5. Encuesta Gestión del tiempo

N°	Objetivos	Items	nunca	casi nunca	a veces	casi siempre	siempre
1	Establecer plazos y revisión de objetivos	Reviso mis objetivos para determinar si necesitan revisión.					
2		Divido proyectos complejos y difíciles en tareas más pequeñas y manejables.					
3		Me pongo metas a corto plazo para lo que quiero lograr en unos días o una semana.					
4		Me pongo una fecha límite cuando me propongo realizar una tarea.					
5	Gestión del tiempo instrumento	Hago las cosas en orden de prioridad.					
6		Siento que uso mi tiempo de manera efectiva.					
7		Planifico de antemano las actividades del día.					
8		Cuando realizo algunas actividades relacionadas con el trabajo, les presto total atención.					
9		Llevo una libreta para anotar notas e ideas.					
10	Comportamiento controlador	Cuando encuentro que me comunico frecuentemente con alguien, registrar el nombre, la dirección y el número de teléfono de esa persona en un archivo especial.					
11		Mantengo un registro diario de mis actividades.					
12		El espacio de mi escritorio en la oficina está limpio y organizado.					
13		Utilizo mi tiempo libre (como el tiempo de espera) para posibles actividades productivas.					
14		No atiendo llamadas telefónicas cuando estoy realizando actividades importantes en mi oficina.					
15		Evito participar en redes sociales (como Facebook para gestionar mi tiempo en la oficina).					
16	Cumplimiento de objetivos	Tengo objetivos específicos en mi trabajo actual.					
17		Tengo objetivos mensurables en mi trabajo actual.					
18		Cuando decido lo que intentaré lograr en el corto plazo, también tengo en cuenta mis objetivos a largo plazo.					
19	Rendimiento bajo desorganización	Mis días de trabajo son demasiado impredecibles para poder planificarlos y administrar mi tiempo en gran medida.					
20		Tengo algunas de mis ideas más creativas cuando estoy desorganizado.					

21		Cuando soy algo desorganizado, soy más capaz de adaptarme a eventos inesperados.					
22	Priorización de tareas	Priorizo mi lista en orden de importancia, no de urgencia.					
23		Evito dedicar demasiado tiempo a cosas sin importancia.					
24		Busco formas de aumentar la eficiencia del trabajo.					
25	Uso de horarios	Durante una jornada laboral evalúo si sigo el horario que me he marcado.					
26		Intento realizar las tareas más importantes durante las primeras horas del día.					

## ANEXO 02: RESULTADOS DE LA ENCUESTA

Encuesta realizada respecto a la Gestión del tiempo dirigida a 13 servidores del despacho de la Dirección de Prestaciones, que consta de un cuestionario de 26 ítems.

La encuesta fue creada por Islam, R., Ali, MY y Osmani, NM (2021).

*Tabla 6. P1. Reviso mis objetivos para determinar si necesitan revisión.*

<b>P1</b>	<b>N° personas</b>	<b>%</b>
Nunca	1	8%
Casi nunca	2	15%
A veces	3	23%
Casi siempre	5	38%
Siempre	2	15%
<b>Total</b>	<b>13</b>	<b>100%</b>

Interpretación: Respecto a los servidores encuestados se obtuvo que 5 servidores respondieron casi siempre, 3 a veces, 2 casi nunca, 2 siempre y 1 nunca revisan sus objetivos para determinar si necesitan revisión.

*Tabla 7. P2. Divido proyectos complejos y difíciles en tareas más pequeñas y manejables*

<b>P2</b>	<b>N° personas</b>	<b>%</b>
Nunca	1	8%
Casi nunca	4	31%
A veces	2	15%
Casi siempre	3	23%
Siempre	3	23%
<b>Total</b>	<b>13</b>	<b>100%</b>

Interpretación: Respecto a los servidores encuestados se obtuvo que el 4 respondió casi nunca, 3 casi siempre, 3 siempre, 2 a veces y 1 nunca dividen sus proyectos complejos y difíciles en tareas más pequeñas y manejables.

*Tabla 8. P3. Me pongo metas a corto plazo para lo que quiero lograr en unos días o una semana.*

<b>P3</b>	<b>N° personas</b>	<b>%</b>
Nunca	0	0%
Casi nunca	5	38%
A veces	2	15%
Casi siempre	3	23%
Siempre	3	23%
<b>Total</b>	<b>13</b>	<b>100%</b>

Interpretación: Respecto a los servidores encuestados se obtuvo que 5 respondieron casi nunca, 3 casi siempre, 3 siempre, 2 a veces y 0 respondieron que nunca se ponen metas a corto plazo para lo que desean lograr en los próximos días o semanas.

*Tabla 9. P4. Me pongo una fecha límite cuando me propongo realizar una tarea.*

<b>P4</b>	<b>N° personas</b>	<b>%</b>
Nunca	1	8%
Casi nunca	4	31%
A veces	3	23%
Casi siempre	4	31%
Siempre	1	8%
<b>Total</b>	<b>13</b>	<b>100%</b>

Interpretación: Respecto a los servidores encuestados se obtuvo que 4 respondió casi nunca, 4 casi siempre, 3 a veces, 1 nunca y 1 respondieron que siempre se ponen metas a corto plazo para lo que desean lograr en los próximos días o semanas.

*Tabla 10. P5. Hago las cosas en orden de prioridad.*

<b>P5</b>	<b>N° personas</b>	<b>%</b>
Nunca	2	15%
Casi nunca	4	31%
A veces	1	8%
Casi siempre	3	23%
Siempre	3	23%
<b>Total</b>	<b>13</b>	<b>100%</b>

Interpretación: Respecto a los servidores encuestados se obtuvo que 4 respondió casi nunca, 3 casi siempre, 3 siempre, 2 nunca y 1 respondieron que a veces hacen las cosas por orden de prioridad.

*Tabla 11. P6. Siento que uso mi tiempo de manera efectiva.*

<b>P6</b>	<b>N° personas</b>	<b>%</b>
Nunca	0	0%
Casi nunca	1	8%
A veces	4	31%
Casi siempre	3	23%
Siempre	5	38%
<b>Total</b>	<b>13</b>	<b>100%</b>

Interpretación: Respecto a los servidores encuestados se obtuvo que 5 respondió siempre, 4 a veces, 3 casi siempre, 1 casi nunca y 0 respondieron que nunca sienten que usan su tiempo de manera efectiva.

*Tabla 12. P7. Planifico de antemano las actividades del día.*

<b>P7</b>	<b>N° personas</b>	<b>%</b>
Nunca	1	8%
Casi nunca	6	46%
A veces	2	15%
Casi siempre	2	15%
Siempre	2	15%
<b>Total</b>	<b>13</b>	<b>100%</b>

Interpretación: Respecto a los servidores encuestados se obtuvo que 6 respondieron casi nunca, 2 a veces, 2 casi siempre, 2 siempre y 1 respondió que nunca planifican de antemano sus actividades del día.

*Tabla 13. P8. Cuando realizo algunas actividades relacionadas con el trabajo, les presto total atención.*

<b>P8</b>	<b>N° personas</b>	<b>%</b>
Nunca	0	0%
Casi nunca	1	8%
A veces	1	8%
Casi siempre	6	46%
Siempre	5	38%
<b>Total</b>	<b>13</b>	<b>100%</b>

Interpretación: Respecto a los servidores encuestados se obtuvo que 6 respondió casi siempre, 5 siempre, 1 a veces, 1 a casi nunca y 0 respondieron nunca.

*Tabla 14. P9. Llevo una libreta para anotar notas e ideas.*

<b>P9</b>	<b>N° personas</b>	<b>%</b>
Nunca	4	31%
Casi nunca	3	23%
A veces	2	15%
Casi siempre	2	15%
Siempre	2	15%
<b>Total</b>	<b>13</b>	<b>100%</b>

Interpretación: Respecto a los servidores encuestados se obtuvo que 4 respondieron nunca, 3 casi nunca, 2 a veces, 2 a casi siempre y 2 respondieron siempre.

*Tabla 15. P10. Cuando encuentro que me comunico frecuentemente con alguien, registrar el nombre, la dirección y el número de teléfono de esa persona en un archivo especial.*

<b>P10</b>	<b>N° personas</b>	<b>%</b>
Nunca	4	31%
Casi nunca	3	23%

A veces	3	23%
Casi siempre	2	15%
Siempre	1	8%
<b>Total</b>	<b>13</b>	<b>100%</b>

Interpretación: Respecto a los servidores encuestados se obtuvo que 4 respondieron nunca, 2 casi nunca, 3 a veces, 2 a casi siempre y 1 servidor respondió siempre.

*Tabla 16. P11. Mantengo un registro diario de mis actividades.*

<b>P11</b>	<b>N° personas</b>	<b>%</b>
Nunca	2	15%
Casi nunca	3	23%
A veces	3	23%
Casi siempre	1	8%
Siempre	4	31%
<b>Total</b>	<b>13</b>	<b>100%</b>

Interpretación: Respecto a los servidores encuestados se obtuvo que 4 respondieron siempre, 3 a veces, 3 casi nunca, 1 casi siempre y 2 respondieron nunca.

*Tabla 17. P12. El espacio de mi escritorio en la oficina está limpio y organizado.*

<b>P12</b>	<b>N° personas</b>	<b>%</b>
Nunca	0	0%
Casi nunca	1	8%
A veces	1	8%
Casi siempre	4	31%
Siempre	7	54%
<b>Total</b>	<b>13</b>	<b>100%</b>

Interpretación: Respecto a los servidores encuestados se obtuvo que el 7 respondió siempre, 4 casi siempre, 1 a veces, 1 casi nunca y 0 respondieron nunca.

*Tabla 18. P13. Utilizo mi tiempo libre (como el tiempo de espera) para posibles actividades productivas.*

<b>P13</b>	<b>N° personas</b>	<b>%</b>
Nunca	1	8%
Casi nunca	5	38%
A veces	1	8%
Casi siempre	4	31%
Siempre	2	15%
<b>Total</b>	<b>13</b>	<b>100%</b>

Interpretación: Respecto a los servidores encuestados se obtuvo que 5 respondieron casi nunca, 4 casi siempre, 2 siempre, 1 a veces y 1 respondió nunca.

*Tabla 19. P14. No atiendo llamadas telefónicas cuando estoy realizando actividades importantes en mi oficina.*

<b>P14</b>	<b>N° personas</b>	<b>%</b>
Nunca	1	8%
Casi nunca	2	15%
A veces	4	31%
Casi siempre	5	38%
Siempre	1	8%
<b>Total</b>	<b>13</b>	<b>100%</b>

Interpretación: Respecto a los servidores encuestados se obtuvo que 1 respondió casi siempre, 4 a veces, 2 casi nunca, 1 nunca y 1 respondió siempre.

*Tabla 20. P15. Evito participar en redes sociales (como Facebook para gestionar mi tiempo en la oficina).*

<b>P15</b>	<b>N° personas</b>	<b>%</b>
Nunca	0	0%
Casi nunca	1	8%
A veces	4	31%
Casi siempre	5	38%
Siempre	3	23%
<b>Total</b>	<b>13</b>	<b>100%</b>

Interpretación: Respecto a los servidores encuestados se obtuvo que 5 respondieron casi siempre, 4 a veces, 3 siempre, 1 a casi nunca y 0 respondieron nunca.

*Tabla 21. P16. Tengo objetivos específicos en mi trabajo actual.*

<b>P16</b>	<b>N° personas</b>	<b>%</b>
Nunca	0	0%
Casi nunca	3	23%
A veces	3	23%
Casi siempre	4	31%
Siempre	3	23%
<b>Total</b>	<b>13</b>	<b>100%</b>

Interpretación: Respecto a los servidores encuestados se obtuvo que 4 respondió casi siempre, 3 siempre, 3 a veces, 3 a casi nunca y 0 respondieron nunca.

*Tabla 22. P17. Tengo objetivos mensurables en mi trabajo actual.*

<b>P17</b>	<b>N° personas</b>	<b>%</b>
Nunca	0	0%
Casi nunca	4	31%
A veces	3	23%
Casi siempre	2	15%
Siempre	4	31%
<b>Total</b>	<b>13</b>	<b>100%</b>

Interpretación: Respecto a los servidores encuestados se obtuvo que 4 respondió casi nunca, 4 siempre, 3 a veces, 2 a casi siempre y 0 respondieron nunca.

*Tabla 23. P18. Cuando decido lo que intentaré lograr en el corto plazo, también tengo en cuenta mis objetivos a largo plazo.*

<b>P18</b>	<b>N° personas</b>	<b>%</b>
Nunca	1	8%
Casi nunca	2	15%
A veces	5	38%
Casi siempre	2	15%
Siempre	3	23%
<b>Total</b>	<b>13</b>	<b>100%</b>

Interpretación: Respecto a los servidores encuestados se obtuvo que 5 respondió a veces, 3 siempre, 2 casi siempre, 2 casi nunca y 1 respondió nunca.

*Tabla 24. P19. Mis días de trabajo son demasiado impredecibles para poder planificarlos y administrar mi tiempo en gran medida.*

<b>P19</b>	<b>N° personas</b>	<b>%</b>
Nunca	0	0%
Casi nunca	4	31%
A veces	3	23%
Casi siempre	3	23%
Siempre	3	23%
<b>Total</b>	<b>13</b>	<b>100%</b>

Interpretación: Respecto a los servidores encuestados se obtuvo que 4 respondieron casi nunca, 3 siempre, 3 a veces, 3 a casi siempre y 0 respondieron nunca.

*Tabla 25. P20. Tengo algunas de mis ideas más creativas cuando estoy desorganizado.*

<b>P20</b>	<b>N° personas</b>	<b>%</b>
Nunca	4	31%



Casi nunca	2	15%
A veces	3	23%
Casi siempre	2	15%
Siempre	2	15%
<b>Total</b>	13	100%

Interpretación: Respecto a los servidores encuestados se obtuvo que 4 respondió nunca, 3 a veces, 2 casi siempre, 2 a casi nunca y 2 respondieron siempre.

*Tabla 26. P21. Cuando soy algo desorganizado, soy más capaz de adaptarme a eventos inesperados.*

<b>P21</b>	<b>N° personas</b>	<b>%</b>
Nunca	2	15%
Casi nunca	1	8%
A veces	5	38%
Casi siempre	3	23%
Siempre	2	15%
<b>Total</b>	13	100%

Interpretación: Respecto a los servidores encuestados se obtuvo que 5 respondió a veces, 3 casi siempre, 2 siempre, 2 nunca y 1 respondieron casi nunca.

*Tabla 27. P22. Priorizo mi lista en orden de importancia, no de urgencia.*

<b>P22</b>	<b>N° personas</b>	<b>%</b>
Nunca	0	0%
Casi nunca	3	23%
A veces	5	38%
Casi siempre	2	15%
Siempre	3	23%
<b>Total</b>	13	100%

Interpretación: Respecto a los servidores encuestados se obtuvo que 5 respondió a veces, 3 siempre, 3 casi nunca, 2 casi siempre y 0 respondieron nunca.

*Tabla 28. P23. Evito dedicar demasiado tiempo a cosas sin importancia.*

<b>P23</b>	<b>N° personas</b>	<b>%</b>
Nunca	0	0%
Casi nunca	1	8%
A veces	1	8%
Casi siempre	4	31%
Siempre	7	54%
<b>Total</b>	13	100%

Interpretación: Respecto a los servidores encuestados se obtuvo que 7 respondió siempre, 4 casi siempre, 1 a veces, 1 casi nunca y 0 respondieron nunca.

*Tabla 29. P24. Busco formas de aumentar la eficiencia del trabajo.*

<b>P24</b>	<b>N° personas</b>	<b>%</b>
Nunca	1	8%
Casi nunca	1	8%
A veces	2	15%
Casi siempre	4	31%
Siempre	5	38%
<b>Total</b>	<b>13</b>	<b>100%</b>

Interpretación: Respecto a los servidores encuestados se obtuvo que 5 respondió siempre, 4 casi siempre, 2 a veces, 1 casi nunca y 1 respondieron nunca.

*Tabla 30. P25. Durante una jornada laboral evalúo si sigo el horario que me he marcado.*

<b>P25</b>	<b>N° personas</b>	<b>%</b>
Nunca	1	8%
Casi nunca	2	15%
A veces	4	31%
Casi siempre	2	15%
Siempre	4	31%
<b>Total</b>	<b>13</b>	<b>100%</b>

Interpretación: Respecto a los servidores encuestados se obtuvo que 4 respondió siempre, 4 a veces, 2 casi siempre, 2 casi nunca y 1 respondieron nunca.

*Tabla 31. P26. Intento realizar las tareas más importantes durante las primeras horas del día.*

<b>P26</b>	<b>N° personas</b>	<b>%</b>
Nunca	0	0%
Casi nunca	4	31%
A veces	3	23%
Casi siempre	3	23%
Siempre	3	23%
<b>Total</b>	<b>13</b>	<b>100%</b>

Interpretación: Respecto a los servidores encuestados se obtuvo que 4 respondió casi nunca, 3 a veces, 3 casi siempre, 3 siempre y 0 respondieron nunca.

## ANEXO 03: CERTIFICADO DEL CURSO DE GESTIÓN DEL TIEMPO QUE SE PRESENTO COMO PARTE DEL PLAN.

 <b>PERÚ</b> Ministerio de Trabajo y Promoción del Empleo	 Gobierno del Perú	 <b>BICENTENARIO DEL PERÚ 2021 - 2024</b>
<h1>CERTIFICADO</h1> <p>otorgado a:</p> <h2>Haydee Palacios Segura</h2> <hr/> <p>Con documento de identidad 75000501 , por haber aprobado satisfactoriamente con nota <b>18/20</b> el curso "<b>GESTIÓN EFECTIVA DEL TIEMPO</b>" con una duración de 8 horas lectivas.</p> <p style="text-align: center;">16 de diciembre de 2023</p> <div style="text-align: center;"><hr/><p>Verioska Zuñiga Morales Directora de Formación para el Empleo y Capacitación Laboral</p></div>		
<p>Escanea el QR para verificar la autenticidad del certificado</p>  <p>25KXQ5M704H</p>		

## ● 4% de similitud general

Principales fuentes encontradas en las siguientes bases de datos:

- 4% Base de datos de Internet
- Base de datos de Crossref
- 0% Base de datos de trabajos entregados
- 0% Base de datos de publicaciones
- Base de datos de contenido publicado de Crossref

### FUENTES PRINCIPALES

Las fuentes con el mayor número de coincidencias dentro de la entrega. Las fuentes superpuestas no se mostrarán.

1	<b>repositorio.untels.edu.pe</b> Internet	2%
2	<b>repositorio.unjfsc.edu.pe</b> Internet	<1%
3	<b>es.scribd.com</b> Internet	<1%
4	<b>vsip.info</b> Internet	<1%
5	<b>hdl.handle.net</b> Internet	<1%
6	<b>repositorio.upn.edu.pe</b> Internet	<1%
7	<b>repositorio.upt.edu.pe</b> Internet	<1%