



Administración del Tiempo



GENERAL
DE SEGUROS

GENERAL
DE SALUD

COSS
CENTRO COOPERATIVO DE
SERVICIOS DE SALUD

GRUPO PEÑA VERDE



Nombre:

Objetivos:

- Sensibilizar a los participantes acerca de la importancia del manejo efectivo del tiempo y su impacto en los objetivos y resultados.
- Mejorar la forma de administrar el tiempo y las tareas a nivel laboral y personal.
- Gestionar y asignar prioridad a las tareas de manera más rápida y eficaz
- Conocer y aplicar herramientas para mejorar la administración de su tiempo.

Contenido

1. Introducción a la Administración del Tiempo.

- Qué es el tiempo.
- Mitos acerca del tiempo.

2. Diagnóstico de autogestión

- Evaluación de las 5 esferas.
- Las esferas de equilibrio: Familia, trabajo, tiempo, dinero y sabiduría.
- La sabiduría detrás de la administración personal.

3. Manejo del tiempo

- Bitácora semanal de vida y de trabajo.
- Desperdiciadores del tiempo.

4. Cambio de paradigmas para administrar el tiempo:

- Cambio de paradigmas y creencias limitantes para la autogestión.
- Establecimiento de prioridades.
Definición de roles.
- Lo urgente y lo importante.

5. Herramientas para la gestión efectiva del tiempo.

- Organización del trabajo y manejo de agenda.
- Seis ideas para dar prioridades al contenido del tiempo.

6. Aplicación.



1. Introducción a la Administración del Tiempo

La posibilidad de planear, organizar y optimizar el tiempo en las actividades cotidianas repercute de manera directa en la productividad de las personas, su incorrecta gestión llega a influir negativamente en muchos aspectos de la vida, desde la toma de decisiones, hasta el logro de metas ya sean personales o profesionales.

Aprovechar el tiempo libre, requiere que se cumplan ciertos acuerdos previos entre individuos, este punto involucra la puntualidad, el respeto por el tiempo de los demás, así como la estima por el propio. Es fundamental dar importancia al orden de las cosas en los diferentes ámbitos de la vida cotidiana.

En el ámbito laboral el reto está en enfrentar una gran cantidad de situaciones que se presentan en el transcurso de un día: las crecientes –y urgentes- exigencias de los clientes, los nuevos canales de comunicación, las exigencias laborales, los desarrollos tecnológicos, etc., aunado a esto las exigencias que se viven en el ámbito personal o familiar no son menos, lo que obliga a que las personas tomen un sinnúmero de decisiones sin que cuente para ello con el tiempo suficiente para elegir la mejor alternativa.

Las frases “no tengo tiempo”, “se me acabó el tiempo”, “me ganó el tiempo”, “el tiempo voló”, etc., son frases que utilizamos comúnmente para referirnos a este recurso tan preciado. Incluso para muchos perder el tiempo es más peligroso que malgastar el dinero; y en la última década la preocupación principal está dada en otra frase que ha tomado mucha fuerza: “lo urgente no da tiempo a lo importante”.

Cuando se habla de Planeación y Organización, se hace referencia a la capacidad de las personas para manejar simultáneamente distintas situaciones, determinar eficazmente prioridades, plazos, establecer objetivos y organizar sus tareas de tal forma que logren el cumplimiento de sus metas, en resumen a la forma en que las personas manejan su propia vida.

La forma en cómo se usa el tiempo define quien es uno. El compromiso para administrarnos es realmente un compromiso con nosotros mismos y con lo que es importante para cada uno.

Lo que se busca es obtener herramientas o identificar estrategias para el aprovechamiento adecuado de los recursos con los que contamos, entre ellos el tiempo, de tal manera que logremos disfrutar de todo lo que hacemos.

El uso de nuestro tiempo es el resultado de cientos de pequeñas y grandes elecciones cada día, cada hora y cada minuto de nuestras vidas.

“El tiempo no tiene sentido en sí mismo a menos que elijamos darle importancia”.

-Leo Buscaglia



¿Qué es el tiempo?

Es un proceso continuo en el cual suceden eventos que vienen del pasado, pasan por el presente y van hacia el futuro.

- WEBSTER

Este tiempo, como todos los tiempos, es muy bueno, si tan solo sabemos qué hacer con él.

- RALPH WALDO EMERSON

La mejor definición que se ha dado de este concepto, quizás siga siendo la de Aristóteles: El tiempo es equiparado al movimiento, que se visualiza su vez, como sinónimo de cambio. Todo cambio "se mueve" de lo potencial al acto, de la mera posibilidad, a la realidad concreta. **Así, el tiempo es la dimensión o la medida del cambio.**

La posibilidad de optimizar el tiempo en las actividades cotidianas repercute de manera directa en la productividad de las personas, su incorrecta gestión llega a influir negativamente en muchos aspectos de la vida, desde la toma de decisiones, hasta el logro de metas ya sean personales o profesionales.

La **Autogestión** es la capacidad de las personas para manejar simultáneamente distintas situaciones, determinar eficazmente prioridades, plazos, establecer objetivos y organizar sus tareas de tal forma que logren el cumplimiento de sus metas.

Lo que se busca es obtener herramientas o identificar estrategias para la organización adecuada, de tal manera que logremos disfrutar al mismo tiempo del trabajo y de los descansos. El uso de nuestro tiempo es el resultado de cientos de pequeñas y grandes elecciones cada día, cada hora y cada minuto de nuestras vidas.

Mitos del tiempo

- | | |
|--|---|
| <ul style="list-style-type: none"> • El tiempo vuela. • El tiempo se ahorra. • El tiempo se recupera. • El tiempo se va. | <ul style="list-style-type: none"> • El tiempo es un enemigo mortal. • El tiempo está en nuestra contra. • El tiempo no es suficiente. |
|--|---|

ADMINISTRACIÓN DEL
T I E M P O



2. Diagnóstico de autogestión

UNA EVALUACIÓN PERSONAL

Dedica unos minutos para evaluar lo que sientes con respecto a cada uno de estos elementos vitales en tu vida. Lee cada pareja de enunciados y selecciona el número que mejor representa tu situación. 0 (Cero) significa que la menor descripción de tu situación es la de la izquierda; 4 significa que la mejor descripción de tu situación es la de la derecha; 1, 2 ó 3 significa que te identificas con una posición intermedia.

EL TRABAJO		
<p>Realmente no me gusta mi trabajo. De pronto: El ambiente de trabajo (mi jefe, los compañeros, la falta de libertad o de oportunidades, etc.) es espantoso. Siento que mi trabajo es aburrido y no tiene sentido, pero no tengo la formación o las destrezas para hacer algo que me agrade más. Trabajo solo por necesidad.</p>	<p><u>0 1 2 3 4</u></p>	<p>Realmente me encanta mi trabajo. Me produce alegría y también siento que contribuyo a través de lo que hago.</p>
<p>Soy un empleado bastante bueno, pero no creo que ni mi jefe ni yo podríamos decir que soy excepcional. No obtengo las calificaciones, los aumentos o los ascensos que querría.</p>	<p><u>0 1 2 3 4</u></p>	<p>Me considero buen trabajador. Hago bien mi trabajo y creo que mi empleador me califica de “excelente”.</p>
<p>No tengo ni la menor idea de lo que haría si perdiera mi empleo.</p>	<p><u>0 1 2 3 4</u></p>	<p>Mi capacidad para emplearme no es mi problema. Tengo la educación y las destrezas suficientes para conseguir otro empleo bueno en caso de que perdiera el actual.</p>
<p>Mi familia no sabe nada o sabe muy poco acerca de mi trabajo. Rara vez hablamos de mi trabajo (salvo cuando me quejo), y nunca llevo a los miembros de mi familia al sitio de trabajo. Lo único que saben es que cuando trabajo no satisfago sus necesidades como familia.</p>	<p><u>0 1 2 3 4</u></p>	<p>Mi familia conoce mi trabajo y lo aprecia. Conoce también el sitio donde trabajo. Considera que mi trabajo contribuye de manera positiva al bienestar de la familia y también de quienes utilizan el producto o servicio que ayudo a crear.</p>
<p>Siento que trabajo demasiado y descuido a mi familia.</p>	<p><u>0 1 2 3 4</u></p>	<p>Me siento bien tanto con la cantidad y la calidad del tiempo que dedico al trabajo como con los resultados.</p>

TOTAL: _____

LA FAMILIA		
<p>Sé que la familia es importante, pero siento que implica demasiado esfuerzo. Son demasiadas las exigencias y las discusiones y muchas las personas a quienes debo complacer.</p>	<p><u>0 1 2 3 4</u></p>	<p>Amo a mi familia. Realmente disfruto el tiempo que les dedico todos los días y ellos disfrutan ese tiempo conmigo.</p>
<p>No sé cómo mejorar mi situación con la familia. Estoy tan agotado cuando llego a casa que lo único que deseo es “desplomarme” y estar a solas.</p>	<p><u>0 1 2 3 4</u></p>	<p>Trato de ser un buen miembro de familia (esposo, esposa, padre, etc.) y creo que lo soy. Me produce alegría y satisfacción invertir seriamente en mi papel dentro de la familia.</p>
<p>Las únicas cosas que disfrutamos como familia son de tipo recreativo (vacaciones, cine o eventos deportivos, etc.)</p>	<p><u>0 1 2 3 4</u></p>	<p>Como familia, sabemos trabajar, aprender juntos y también divertirnos. Nos produce placer hacerlo y disfrutamos de los resultados.</p>
<p>Vivimos en la misma casa, pero parece como si fuéramos personas independientes marchando en distintas direcciones. No tenemos una misma visión, no hay una comunicación abierta y tampoco confiamos lo suficiente los unos en los otros para apoyarnos mutuamente.</p>	<p><u>0 1 2 3 4</u></p>	<p>Tenemos una visión común, nos comunicamos abiertamente y por lo general resolvemos los problemas juntos. Sentimos que juntos tenemos la fortaleza y la flexibilidad para resistir los embates y salir adelante en los momentos difíciles de la vida.</p>
<p>No me satisface el tiempo que paso en mi hogar. El trabajo y otras cosas me mantienen lejos de la familia más de la cuenta.</p>	<p><u>0 1 2 3 4</u></p>	<p>Me siento bien tanto con la cantidad y la calidad del tiempo que dedico a mi familia como con los resultados.</p>

TOTAL: _____

EL TIEMPO		
<p>Siento que vivo siempre a la carrera, “apagando incendios” y tratando de hacer de todo. Pero si me detuviera a pensar si lo que hago realmente importa, buena parte del tiempo la respuesta sería “No”.</p>	<p><u>0 1 2 3 4</u></p>	<p>Me concentro en lograr aquello que tiene mayor prioridad para mí. Me siento satisfecho porque generalmente dedico mi tiempo a lo que más importa.</p>
<p>Me siento desgarrado constantemente entre el trabajo y el hogar. Siempre estoy ocupado, pero siento que no satisfago las necesidades en ninguno de los dos campos.</p>	<p><u>0 1 2 3 4</u></p>	<p>Me siento a gusto tanto con la manera como equilibrio mi tiempo entre el trabajo y la familia como con los resultados.</p>
<p>Rara vez tengo para dedicar a mi desarrollo personal o a forjar relaciones. Sé que es importante hacer ejercicio y comer bien, pero no lo hago. Vivo tan ocupado... es como si nunca tuviera tiempo para nada.</p>	<p><u>0 1 2 3 4</u></p>	<p>Dedico tiempo a mi desarrollo personal y a forjar relaciones de calidad con regularidad. También invierto tiempo en mi bienestar personal para que la salud y la energía no se conviertan en factores limitantes en la vida.</p>
<p>Para mí, la tecnología es una especie de:</p> <ul style="list-style-type: none"> • Jungla confusa y abrumadora...No tengo ni idea de cómo dilucidarla. • “Mal necesario”, algo que “debo conocer” pero que me genera dificultades en el trabajo. • “Agujero negro” por el cual se van mi tiempo y mi dinero sin mayor rendimiento positivo. 	<p><u>0 1 2 3 4</u></p>	<p>Aprecio la tecnología. Invierto un tiempo prudente en mantenerme al tanto de los nuevos desarrollos y me sirvo de la tecnología para lograr las cosas más importantes de manera efectiva.</p>
<p>¿Qué han aprendido mis hijos acerca del “tiempo” en nuestro hogar? Probablemente que el tiempo es para gastarlo trabajando como locos (generalmente labores desagradables) y para preocuparse como locos (generalmente por culpa del dinero) y que lo mejor para interrumpir el trabajo y las preocupaciones es salir de vacaciones, comprar cosas o ver televisión.</p>	<p><u>0 1 2 3 4</u></p>	<p>En nuestro hogar tratamos de mantener un ambiente de crecimiento y de integración positiva y tranquila. Tratamos de enseñarles a nuestros hijos los principios de la administración del tiempo y del control de la vida, para que puedan llevar una vida feliz y equilibrada cuando sean adultos.</p>

TOTAL: _____

EL DINERO		
<ul style="list-style-type: none"> No sé qué se hace el dinero siempre hay necesidad por atender y siempre estamos atrasados. El factor económico es una preocupación determinante en nuestra vida. 	<u>0 1 2 3 4</u>	Siento que tenemos el dinero suficiente para satisfacer nuestras necesidades y que gastamos en las cosas más importantes.
O bien: <ul style="list-style-type: none"> Tengo una deuda permanente con mi tarjeta de crédito y pago intereses todos los meses. Aunque reciba un aumento, el dinero se esfuma y pareciera que la situación no mejora. No tengo reservas suficientes para mi jubilación, la educación de nuestros hijos o alguna otra necesidad futura. ¿Qué yo tenga que vivir de acuerdo con un presupuesto? ¡Ni en broma! 	<u>0 1 2 3 4</u>	Creo haber desarrollado un grado importante de idoneidad financiera. Mis asuntos están en orden, no tengo deudas grandes, vivo constantemente dentro de mis posibilidades y apporto a un plan razonable de un retiro o a otra meta de ahorro.
Las finanzas son un tema espinoso en nuestra familia. Generalmente no hablamos de dinero, peleamos. No estamos de acuerdo en lo que se refiere a nuestras prioridades de ingresos y gastos, y no hay coordinación en nuestros gastos.	<u>0 1 2 3 4</u>	Las finanzas son una de las fortalezas de nuestra familia. En materia de dinero, hemos podido llegar a una visión y unos valores comunes, hemos desarrollado unos sistemas efectivos, fortaleza de carácter, comunicación y confianza
Básicamente vivimos al día y tenemos muy pocas reservas de dinero. Si uno de nosotros perdiera el empleo, sufriríamos mucha estrechez.	<u>0 1 2 3 4</u>	El bienestar de nuestra familia no está completamente a merced de las circunstancias. Hemos reservado recursos suficientes para capear algunas de las tormentas provocadas por las fluctuaciones económicas y el desempleo transitorio.
O bien: <ul style="list-style-type: none"> Sencillamente les compramos a nuestros hijos lo que quiere o necesitan. Hemos tratado de que nuestros hijos ganen su dinero haciendo ciertos trabajos y les enseñamos a ser cuidadosos con él. No nos hemos sentado a enseñarles a nuestros hijos los principios básicos del bienestar económico. (¡En realidad ni siquiera estamos seguros de saber cuáles son!). 	<u>0 1 2 3 4</u>	Buscamos regularmente la oportunidad para enseñar a nuestros hijos los principios de la administración del dinero, para que puedan adquirir experiencia con ella, con el fin de que algún día puedan manejar su dinero efectivamente cuando sean cabezas de familia.

TOTAL: _____

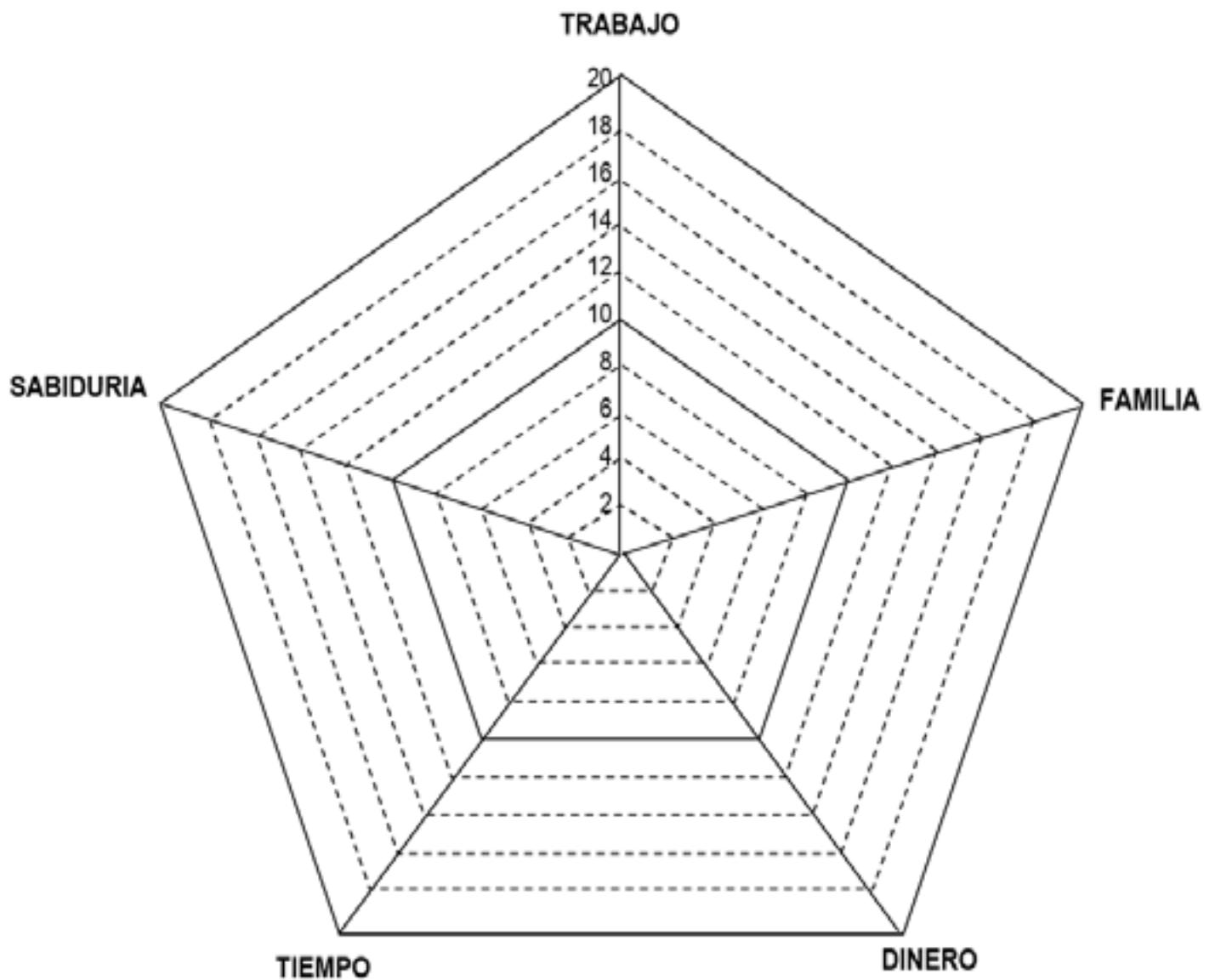
LA SABIDURIA		
Tiendo a enredarme en las “ocupaciones” de todos los días. Me es difícil mantener claridad sobre mi camino y mi propósito. No sé cómo reconocer los llamados de la conciencia. Por lo general me siento presa de la ambigüedad y la confusión.	<u>0 1 2 3 4</u>	Siento que mi vida tiene propósito y significado y obedezco siempre las llamadas del corazón.
Me es difícil tomar decisiones. No logro establecer prioridades para saber qué es lo más importante.	<u>0 1 2 3 4</u>	Tomo las decisiones del día a día con facilidad y siento que ellas contribuyen de manera positiva a mi equilibrio y camino en la vida.
Me siento frustrado cuando surgen asuntos imprevistos que amenazan con alterar mis planes del día.	<u>0 1 2 3 4</u>	Puedo responder al trabajo inesperado y las necesidades imprevistas de la familia con seguridad y serenidad.
Me inspiran los pensamientos buenos, pero rara vez tengo tiempo para leer. Cuando leo, generalmente es material relacionado con el trabajo que “debo” leer o algo para “escapar”. Rara vez dedico tiempo para aprender de los pensamientos que enriquecen y ennoblecen y de la literatura que nutre el alma.	<u>0 1 2 3 4</u>	Siempre dedico tiempo para enriquecer mi sabiduría, mi criterio y mi perspectiva.
Rara vez leemos o hablamos de pensamientos elevados en familia.	<u>0 1 2 3 4</u>	Como familia, siempre destinamos tiempo para leer y discutir algunas de las obras de sabiduría más importantes.

TOTAL: _____

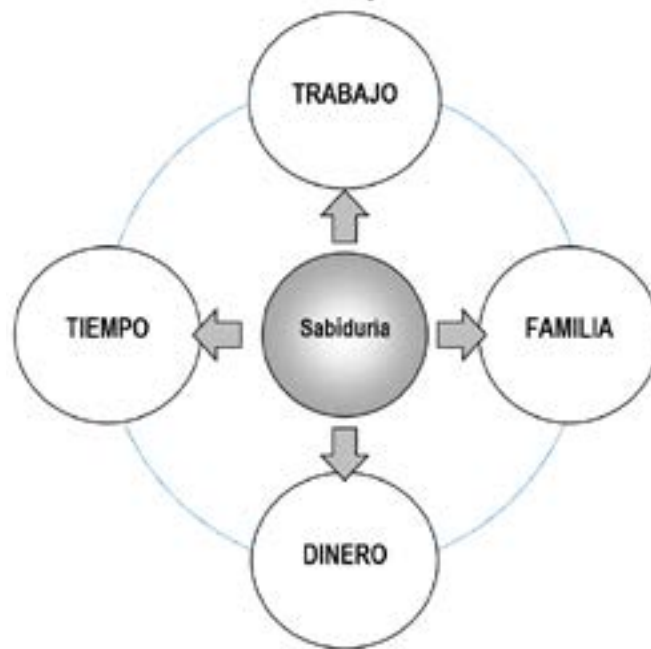
Gráfica de esferas de equilibrio

Anota las sumas de cada tabla en el siguiente esquema y grafica dichos resultados en el radar:

Trabajo _____
 Familia _____
 Tiempo _____
 Dinero _____
 Sabiduría _____



La sabiduría detrás de la administración personal.



El trabajo importa

El trabajo es mucho más que un empleo o una carrera. Es un principio fundamental que dignifica a vida. Es el medio por el cual nos sostenemos y sostenemos a nuestra familia. También es la forma de expresar nuestro amor, de contribuir y de nutrir nuestra esencia divina y creadora.

La familia importa

La familia es el principio fundamental de la felicidad personal y de una sociedad que se regenera y se renueva. El "éxito" más importante es el que alcanzamos en el hogar, y mejorar cada generación es la mejor manera de contribuir a la sociedad en su conjunto.

El tiempo importa

El tiempo es el lenguaje del valor, la moneda del equilibrio en la vida. Podemos hablar y soñar todo lo que deseemos, pero, la diferencia está en lo que hagamos o dejemos de hacer cada día.

La manera de utilizar nuestro tiempo refleja nuestra capacidad para concentrar la atención en las cosas prioritarias y hacerlas realidad. Es la vara con la cual medimos nuestra capacidad para reflejar lo que más importa a la hora de tomar las decisiones de todos los días.

El dinero importa

El dinero también es un lenguaje del valor y está íntimamente relacionado prácticamente con todos los aspectos que rodean la relación entre el trabajo, la familia y el tiempo. Es una manifestación concreta del valor que los demás le asignan a nuestro tiempo ya la energía vital, y también una manifestación del valor que le otorgamos a las “cosas” que podemos comprar.

Gastar dinero equivale a intercambiar los resultados de los esfuerzos anteriores o a comprometer el tiempo futuro para tratar de mejorar la calidad de los momentos presentes y futuros, tanto para nosotros mismos como para los demás.



El reto de administrar el dinero es quizás una de las herramientas más útiles a la hora de desarrollar disciplina y carácter.

La sabiduría importa

Puesto que la vida es dinámica, el verdadero problema no está en el “equilibrio” sino en equilibrar. Es generar la capacidad para equilibrar, día tras día, en medio de las circunstancias específicas y cambiantes de nuestra vida.

Por consiguiente, la sabiduría es vital no solamente para hacer planes a largo plazo y fijar metas, sino también en los “momentos decisivos” de todos los días, especialmente en esos momentos que ponen a prueba nuestra integridad, amplían nuestra conciencia, cuestionan nuestra manera de pensar, amenazan con desviarnos de nuestro camino o abren puertas hacia oportunidades imprevistas.

Por tanto, no podemos “abstenernos” de decidir en los momentos decisivos. La indecisión es decisión. La vida avanza. Hay consecuencias. Tener el criterio para tomar decisiones acertadas todos los días es lo que nos da la capacidad constante de crear un equilibrio satisfactorio, entretejiendo el trabajo, la familia, el dinero y el tiempo.

El desafío es lograr el éxito en esos cuatro aspectos de la vida -el trabajo, la familia, el tiempo y el dinero- y desarrollar la sabiduría para equilibrarlos de manera sinérgica en medio del calidoscopio de circunstancias cambiantes en las cuales nos movemos.

Ejercicio. Anota acciones específicas para mejorar tu manejo de las esferas:

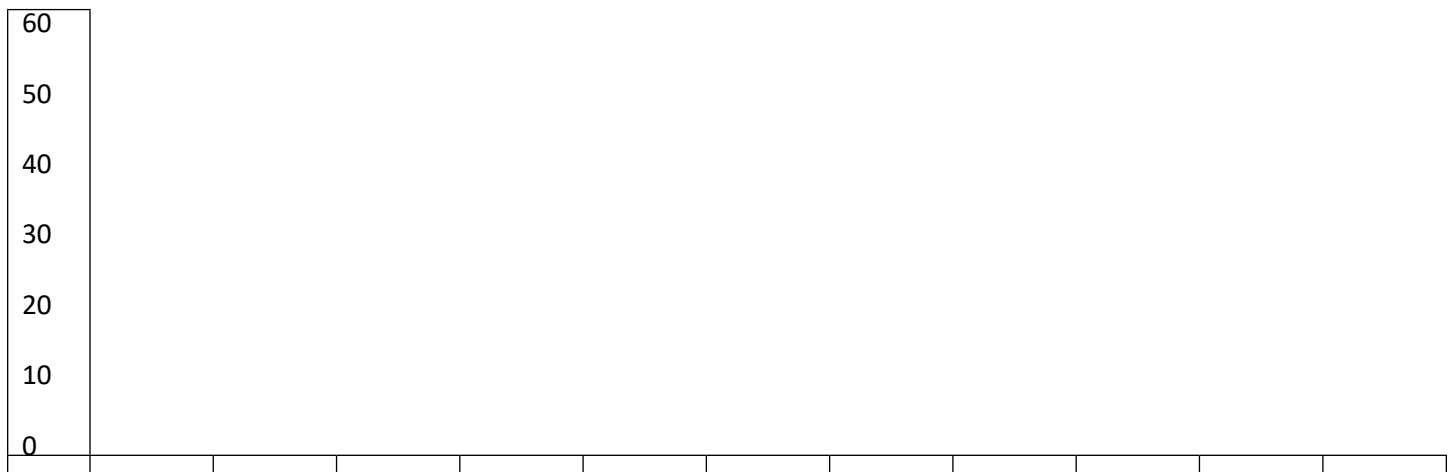
3. Manejo del tiempo

Bitácoras:

Personal. Anota las actividades de la última semana y su duración aproximada.

Actividades	L	M	M	J	V	S	D	Total	%
<i>Dormir</i>									
<i>Trabajo</i>									
<i>Transporte</i>									
<i>Rutina Biológica</i>									
<i>Personales: Atención de asuntos Pendientes</i>									
<i>Convivencia familiar</i>									
<i>Actividades Físicas, ejercicio</i>									
<i>Actividades sociales</i>									
<i>Diversión, esparcimiento</i>									
<i>Educación y autodesarrollo</i>									
<i>Espiritualidad</i>									
<i>Otros</i>									
<i>Otros</i>									
	24	24	24	24	24	24	24	168	100%

Grafica tus resultados de mayor a menor porcentaje



Bitácora laboral. Anota los siguientes datos con base en una semana típica.

Concepto	L	M	M	J	V	S	D	Total	%
1. Trabajo individual del puesto									
2. Resolución de pendientes diversos									
3. Juntas o reuniones									
4. Apoyo a otras personas o áreas									
5. Responder e-mails									
6. Llamadas telefónicas									
7. Traslados									
8. Retrabajos									
9. Otros									
10. Otros									
Total									

Grafica tus resultados de **mayor a menor** porcentaje



Desperdiciadores de tiempo en la organización

1. El mal uso del correo electrónico.
2. Interrupciones telefónicas.
3. Las visitas que llegan sin cita.
4. Las juntas, tanto las programadas como las no programadas.
5. Las situaciones críticas para las cuales no fue posible planear.
6. La falta de objetivos, prioridades y fechas límite.
7. Los escritorios desordenados y la falta de organización personal.
8. Haber intervenido personalmente en rutinas y detalles que deberían haber sido delegados a otros.
9. Tratar de hacer demasiadas cosas a la vez, y subestimar el tiempo que requiera para hacerlas.
10. No haber definido líneas claras de responsabilidad y autoridad.
11. Haber recibido información inadecuada, imprecisa, o demasiado tardía.
12. La indecisión, y dejar las cosas para más tarde.
13. La falta de comunicación e instrucción, o que esta no haya sido suficiente clara.
14. La incapacidad para decir que no.
15. Falta de normas e informes de progreso que permitan que el gerente de empresa siga la pista a los desarrollos.
16. La fatiga.

Selecciona los 5 factores más críticos para la compañía.

1.

2.

3.

4.

5.

Soluciones a desperdiciadores de tiempo.

Soluciones a las interrupciones telefónicas	
Problemas	Soluciones
1. No planificar.	1. Planifica tu hora tranquila.
2. Disfrutar socializando.	2. Hazlo en otra parte y momento.
3. Falta de auto-disciplina.	3. Agrupa las llamadas.
4. Poca filtración de llamada.	4. Interceptar o desviar.
5. Ego.	5. Reconocer y controlar.
6. Aparecer disponible.	6. Devolver llamadas.
7. Llamadas mal dirigidas.	7. Entregar.
8. Falta de delegación.	8. Delegar.
9. Incapacidad de terminar.	9. Se breve, aprende las técnicas. Mide el tiempo. Usa frases cortas. Di: "gracias por la llamada", "tengo otra llamada, perdone".
10. Miedo a ofender.	10. Se asertivo sin ofender.
Solución a los visitantes inesperados	
1. Ego. Te hace sentir importante ser consultado o tener visitas sorpresas.	1. Reconoce el problema, atiende este sentimiento durante el almuerzo o de otra manera menos costosa.
2. Miedo a ofender.	2. No seas super sensible.
3. Control inefectivo de las visitas (programadas y no programadas).	3. Un reloj con alarma es útil como recordatorio. Establece previamente el tiempo límite de las entrevistas. Da a entender que ha terminado el tiempo para la visita.
4. Tomando en cuenta bajo su nivel.	4. Toma solamente las decisiones que el colaborador no puede tomar.
5. Requerir o esperar que los subordinados "consulten con usted" excesivamente.	5. Gestión por excepción.
6. Falta de delegar autoridad.	6. Hazlo, desarrolla a tu gente y delega.

Soluciones a desperdiciadores de tiempo.

Soluciones a las reuniones	
Problemas	Soluciones
1. Falta de propósito.	1. No hagas reuniones si un propósito. Si es posible por escrito o virtuales.
2. Falta de agenda.	2. No efectúes reuniones sin una agenda.
3. Personas equivocadas o demasiadas en la reunión.	3. Solo aquellas que sea necesario que estén presentes.
4. Sitio equivocado.	4. Selecciona el lugar de acuerdo a los objetivos de la reunión, libre de interrupciones, equipo físico necesario; el mínimo de traslado para la mayoría de las personas.
5. Falta de planificación.	5. Dedicar tiempo apropiado para planificar la reunión.
6. Demasiadas reuniones.	6. Acude solo a las necesarias e importantes.
7. No empezar a tiempo.	7. Fija una política y hazla saber a todos.
8. Permitir interrupciones.	8. Desengancha y centra.
9. Salirse de la agenda.	9. Limita el tiempo de reunión.
10. Falla en establecer hora de terminar la reunión y el tiempo asignado a cada tópico.	10. Define tiempos y finaliza a la hora fijada. Disciplínate.
11. Fallas de resumir conclusiones y de anotar los minutos.	11. Resume las conclusiones para asegurar conformidad y recordar a los participantes las responsabilidades asignadas y envía correo o mensaje de seguimiento.
Soluciones a la administración por crisis	
1. Falla en anticipar.	1. Espera lo inesperado (3ª. Ley de Murphy, si algo puede salir mal, saldrá).
2. Exceso de planificación (tratando de hacer demasiado).	2. Planifica menos: deja el 20% del día sin planificar, dejando tiempo para afrontar crisis.
3. Exceso de reacción (tratando todos los problemas como crisis).	3. Limita tu respuesta: (a) ignorando lo que puede ser ignorado. (b) delegando los problemas que otros puedan manejar. (c) maneja solamente aquello que solo tú puedes manejar.
4. Cálculos de tiempo irreales.	3. Reconoce que todo requiere más tiempo de lo que piensas (2ª. Ley de Murphy). Analiza tus subestimaciones características y añade un margen apropiado a tus cálculos críticos.
5. Avería mecánica /error humano.	4. Anticipa. Organiza los recursos (humanos o de otro tipo) para un ajuste rápido y una compensación más efectiva.
6. Los subordinados evitan dar malas noticias.	5. Cambia la filosofía de los errores a que sean motivo de aprendizaje. Genera confianza.
7. Apagar el fuego.	6. Es más importante prevenir fuegos nuevos que pasar todo tu tiempo apagando fuegos viejos (prevenir vs. remediar).

Soluciones a desperdiciadores de tiempo.

Soluciones a la delegación inefectiva	
Problemas	Soluciones
1. Falta de confianza en el personal.	1. Entrenar, desarrollar, tener confianza.
2. Personal incompetente.	2. Reasigna, vuelve a contratar, mejora la selección.
3. Poco personal, subalternos con demasiado trabajo.	3. Limita las expectativas y reduce las responsabilidades aceptadas.
4. Involucrándote en detalles y rutinas.	4. No hagas nada que puedas delegar, divórciate del detalle.
5. Delegando responsabilidad sin autoridad.	5. Siempre delega la autoridad con la responsabilidad.
6. Dar instrucciones no claras, incompetentes o confusas.	6. Asegúrate que las instrucciones sean claras, completas y no ambiguas.
7. Más cómodo "haciendo" que logrando.	7. Reconócelo. Practica los caminos del éxito que te llevaran a sentirte cómodo.
Soluciones al mal uso del e-mail	
1. Inconsciente de la importancia.	1. Reconoce y filtra.
2. Falta de sistema.	2. Determina que información se necesita y la que debe ser eliminada.
3. Difícil saber qué información necesitas.	3. Define prioridades y síguelas.
4. Proporcionando información no necesaria o solicitada.	4. Evita la comunicación innecesaria apégate a lo esencial.
5. Falta de método uniforme para seleccionar prioridad y urgencia de la información.	5. Desarrolla un método.
6. Chismes.	6. Evítalos radicalmente.
7. Copiar a todo mundo.	7. Elige a las personas claves.
8. Distractores, cadenas, caricaturas, juegos.	8. Evítalos completamente.
Soluciones a la falta de comunicación clara	
1. Falta de/no actualizada/vaga descripción del trabajo.	1. Actualiza cada 6 meses. Comenta para asegurar que ha sido entendida. Relaciones a metas y objetivos.
2. Objeto no claro de la comunicación.	2. Clasifica.
3. Falta de receptividad.	3. Prueba la receptividad ¿le gustaría hablar de ...?
4. Uso del canal equivocado.	4. Selecciona el canal apropiado (teléfono, carta, anuncio, conferencia, mail).
5. Momento inoportuno.	5. Selecciona el mejor momento.
6. Mala articulación en los mensajes.	6. Revisa y mejora la redacción.
7. Mala transmisión (interferencia ruido, actividades, etc.).	7. Revisa y controla.
8. No hay retroalimentación.	8. Obtén retroalimentación. Toma acción correctiva.
9. Demasiada comunicación.	9. Se breve. No repitas. Asíéntalo por escrito para asegurar que se ha entendido. Haz un récord para su continuación.

Ejercicio de aplicación:

Define acciones para disminuir o erradicar los desperdiciadores del tiempo en la empresa:

Desperdiciador	Acciones

4. Cambio de Paradigmas para administrar el tiempo

“Lo único que realmente nos pertenece es el tiempo, incluso aquel que no tiene nada, por lo menos tiene la misma cantidad de tiempo que cualquier otra persona”.

- Baltasar Gracian

- **La gente no dice NO a las interrupciones con la suficiente frecuencia.**

Tenemos tres maneras de reaccionar ante una interrupción (la ley de las tres actuaciones):

- *Actuar ahora:* Implica aceptar la interrupción.
- *Actuar más tarde:* Programar la tarea para después.
- *Actuar nunca:* Simplemente decir NO.

Ante una interrupción debemos preguntarnos ¿Debo actuar ahora, más tarde o nunca?

- En el primer caso habrá de apartarse de lo que está haciendo para hacer frente a la emergencia y retomar más adelante lo que estaba haciendo.
- En el segundo caso se debe agendar lo que se tiene que hacer o añadirlo a la lista de pendientes.
- Decir NO implica la capacidad de delegar y favorece el crecimiento, productividad e independencia de otras personas. ¿Dices No con la frecuencia suficiente?

- **La gente es escandalosamente optimista a la hora de calcular el tiempo.**

La recomendación es duplicar o incluso triplicar el cálculo del tiempo que se haya estimado para realizarla.

- **Las personas se vuelven adictas con facilidad a ser apagafuegos.**

Esto produce gran satisfacción derivada del reconocimiento que se obtiene.



No se es capaz de dedicarse a las prioridades o actividades que reportan verdaderamente beneficios, quedando atrapados en el día a día. La ley de las probabilidades señala que al final terminarás quemándote.

Para salir de esta situación:

- Reserva una parte de tu tiempo para tomar el control, escóndete de ser necesario para planificar.
- Busca una forma de hacer las cosas bien a la primera.
- Enfócate en las causas de los problemas y no solo en su solución.
- Genera soluciones nuevas, evita aceptar automáticamente las más obvias.
- Identifica la oportunidad en el problema.



- ***La gente prefiere dejar las tareas desagradables para el final.***

Cuando postergamos una tarea desagradable, experimentamos un sentimiento de culpa que nos desgasta emocionalmente restándonos capacidad. Adicionalmente, mientras pasa el tiempo, la mayoría de los problemas aumentan o se tornan más difíciles de solucionar.

Desarrolla la costumbre de resolver las tareas desagradables, para que se pueda invertir el resto del tiempo en una actividad más productiva, pero sin culpa.

- ***A la gente se le puede engañar fácilmente para que crea que “urgente” quiere decir “importante”.***

Hay que asegurar que los asuntos urgentes del día no controlen la agenda de trabajo, dejando tiempo libre para las tareas importantes, para ello:

- Se implacable con respecto a dedicar mayor tiempo a las máximas prioridades.
- Se inflexible al momento de decidir cómo invertir el tiempo.
- En lugar de iniciar con las tareas menores, hay que apartarlas e iniciar trabajando con los asuntos importantes, buscando adelantarlos todo lo posible.
- No ceder a la presión de personas exigentes o persistentes que nos engañan anteponiendo asuntos de baja prioridad disfrazados de otra cosa.
- Clasifica las tareas de acuerdo con prioridades y atiende primero las más importantes.

“Las cosas que importan más nunca deben estar a merced de las que importan menos”.

Johann Wolfgang Von Goethe

- ***Muchas personas odian ser organizadas.***

Ser organizado no es una opción, sino una responsabilidad fundamental para que todo fluya, todo mundo los entienda y se acceda a ellos con facilidad.

- ***La mayoría de la gente se resiste a planificar.***

Todos los planes llevan implícito un riesgo de fracaso, sin embargo, planificar es indispensable ya que en la práctica hay mayores posibilidades de lograr el éxito.

Ideas:

El establecimiento de prioridades.

La Ley de Pareto. Dice que el 20% del tiempo de nuestras actividades produce el 80% de nuestros resultados. Identifica ese 20% y céntrate en él, empezando tan pronto como puedas.

Establecer prioridades: Anticipa lo importante antes que se convierta en urgente. Las urgencias malgastan el tiempo, suelen conducir a soluciones poco elegantes y provocan estrés.

Una vez conocidas las tareas a realizar, es fundamental priorizarlas, estableciendo un orden o jerarquía en su ejecución y asignando un tiempo aproximado para cada una de ellas, sin olvidar, que el tiempo que dediquemos a priorizar las tareas nunca se malgasta, ya que a la larga será un ahorro. Lo que se busca de fondo es ser más **productivos**, es decir ser más efectivos y eficientes.

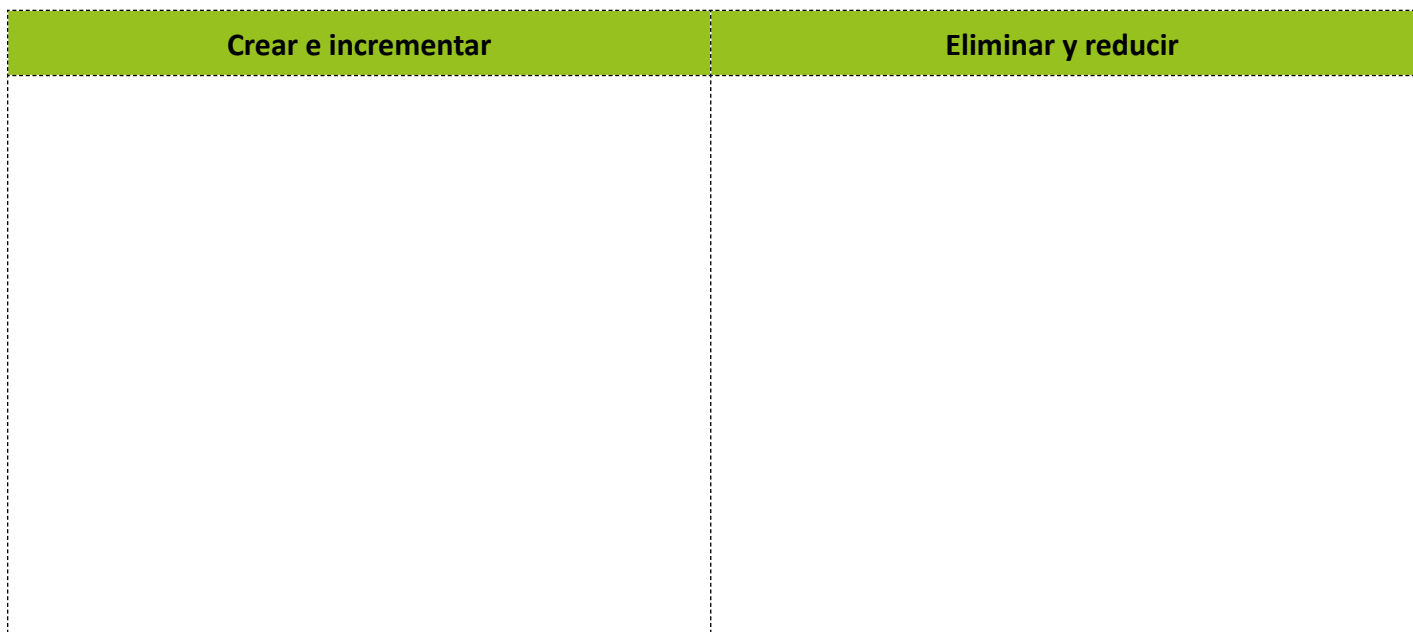
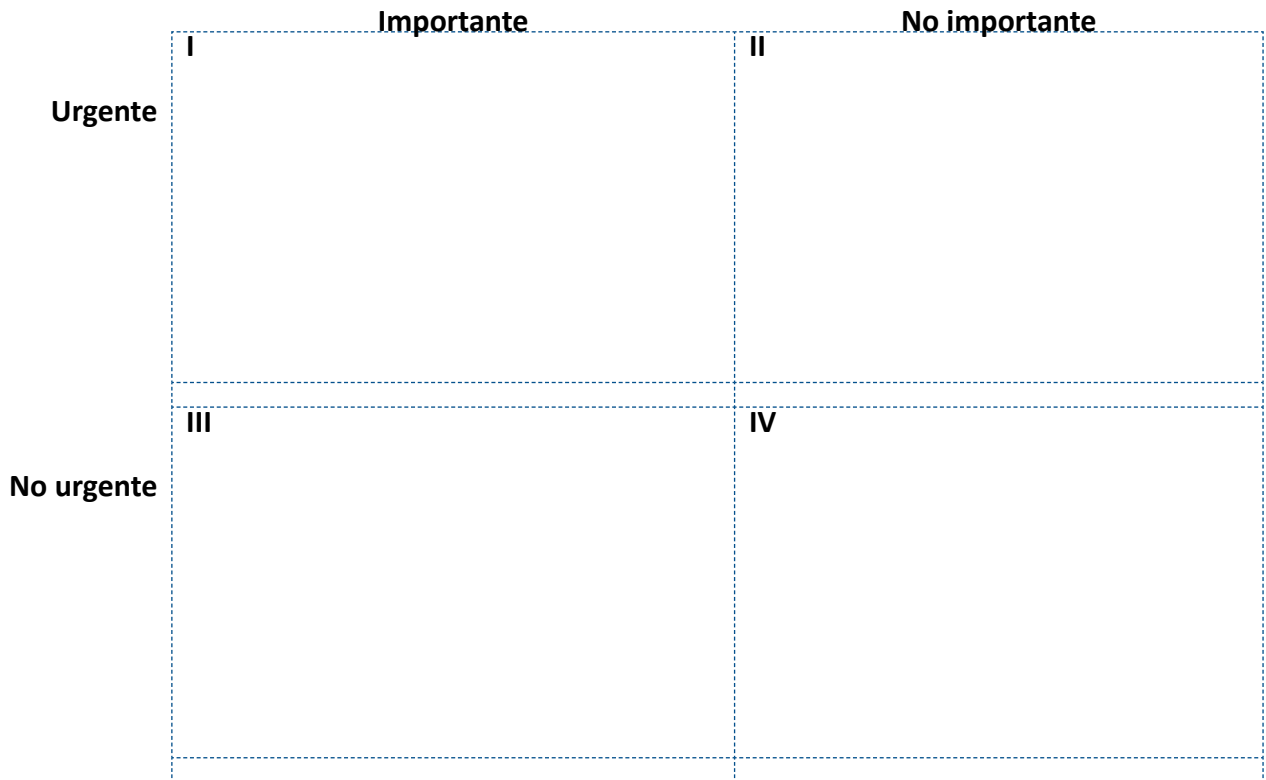
La efectividad consiste en centrarte en las cosas importantes, las que te van a dar mejores resultados, saber priorizar. En cuanto a ser más *eficiente*, es importante determinar cuándo se es más productivo y qué nos hace perder el tiempo.

Ejercicio. Define lo importante. Escribe la lista de tus siete roles más importantes:

Rol	Objetivo	Acciones
1		
2		
3		
4		
5		
6		
7		

La matriz de priorización: Urgente e Importante.

La matriz Urgente-Importante (técnica descrita en el libro “Los 7 hábitos de las personas altamente efectivas” de Stephen Covey), consiste en agrupar tus tareas en 4 diferentes cuadrantes:



5. Herramientas para la gestión efectiva del tiempo.

La organización del trabajo

Mesa de trabajo despejada y organizada.

Al final de la jornada deja la mesa libre de documentos y objetos, para no tener que limpiar al siguiente día. Debes disponer de toda la información necesaria para trabajar evitando interrupciones.

Usar Agendas: Para una eficaz gestión del tiempo, es fundamental:

- Dispón de un registro preciso de vencimientos y citas.
- Anota primero los bloques de lo más importante.
- Mantén la agenda siempre a la vista.
- Tómate el tiempo de apuntar los compromisos en el momento en que se produzcan.
- Examina la agenda regularmente para recordar los compromisos.



Hacer Listas de Tareas:

Elabora la lista de tareas a realizar a corto, medio o largo plazo al concluir la jornada o como primera acción de la mañana.

Descansar:

Es conveniente establecer una serie de descansos entre tareas con actividades que nos sean agradables y nos gratifiquen: Tomar un café; pasear durante unos minutos; charlar con alguna persona que también esté descansando; estirar las piernas, etc... Se recomiendan 5 minutos de descanso cada 30 minutos y entre 15 y 30 minutos cada 2 horas.

Interrupciones:

Son incompatibles con una eficaz gestión del tiempo. Adopta medidas para evitarlas, tanto en lo que atañe a nosotros (distracciones, dedicarse momentáneamente a otras tareas, etc.) como a las de otros (llamadas, visitas inesperadas, etc.).

Incapacidad para decir no:

Esto hace que lleguemos a comprometernos con cosas que muchas veces no nos corresponden y nos generan altas cargas de trabajo.

¿Cuándo decir qué NO? Pregúntate:

- ¿Esta tarea es acorde con mi lista de prioridades y metas?
- ¿Tengo realmente el tiempo y la energía necesaria para hacer esta tarea extra?
- ¿La tarea invade mi tiempo personal?
- ¿Es una actividad que aporta valor?

Reglas que te ayudarán a decir NO:

- Evita todo lo que te perjudica.
- No te dejes chantajear por nadie.
- Si te es difícil decir no tajantemente, sé diplomático pero firme.
- Respeta tus propios deseos.
- No toleres que te griten o maltraten por negarte.
- Guarda silencio y no justifiques tu negativa.
- Perfecciona el arte de decir “no”.



El correo electrónico:

- Revisa el correo electrónico en intervalos de tiempo prefijados. Cada 4 horas por ejemplo.
- Toma acción apenas se lea un email, esto evita perder tiempo en volverlos a revisar.
- Sé claro, conciso y preciso. Los correos largos confunden.
- Pon el contexto con una breve descripción del asunto.
- Responde lo más pronto posible, para evitar recordatorios innecesarios.
- Escribe un correo por tema. Sintetiza en 2 o 3 frases.
- Si hay más de 5 correos a una persona sin respuesta, contacta a la persona.
- Usa frases cortas y palabras fáciles de entender.
- Incluye solo a los implicados. Evita copiar a todos si no es necesario.
- Usa códigos entendibles, por ejemplo: RR= Respuesta requerida, INF: Informativo, AR= Acción requerida, URG= Urgente.
- Usa el servicio de correos spam para no perder tiempo revisándolos.
- Ten un sistema de folders o directorios para ordenar tus emails.
- Organiza y ten al día tu lista de contactos y sincroniza tu teléfono móvil con tus correos.
- Elimina los “chorizos de información”, aísla solo lo importante del mensaje.
- Siempre escribe el asunto y actualízalo.

Ajústate a los ritmos de trabajo:

Debemos conocer nuestros ritmos físicos y mentales para sacar el mejor partido de los periodos de tiempo en los que nuestros rendimientos son más elevados o menores.

Saber asignar tiempos:

- a) Las primeras horas de la jornada suelen ser de mayor concentración.
- b) Un periodo entre 25 y 35 minutos es ideal para trabajar con máxima concentración.
- c) A las tareas secundarias y auxiliares (organización de documentos, examen de la bandeja de entrada, etc.) conviene asignar espacios de tiempo en los que la concentración es menor (últimas horas de la jornada, bien sea de mañana como de tarde).
- d) Contar siempre con un plan de contingencias en caso de que se produzcan imprevistos.

Dividir las tareas: Las tareas se consiguen mejor progresando desde un nivel de logros hasta el siguiente, mediante pequeños pasos. Frente a una tarea compleja, es conveniente dividirla en fases de trabajo asignándole a cada una de ellas un periodo determinado. El truco no está en empezar sino en acabar las tareas y no dejar a medias las cosas.

Tienes que conocer cómo pierdes el tiempo, las actividades o tareas que supuestamente te van a llevar cinco minutos y sin darte cuenta has perdido media mañana. Eso incluye redes sociales (Facebook, Twitter), irte “cinco minutos” a tomar un café, mirar un momentito el correo. Averigua cuánto tiempo empleas al día en esas actividades.

Dos sugerencias para aprovechar mejor el tiempo:

- **Agrupar tareas:** En lugar de mirar tu correo cada 15 minutos, proponte hacerlo 3 veces al día. Si tienes que salir varios días para algo, dedica un solo día a hacerlo todo.
- **Programa periodos de tiempo ininterrumpidos** (sin teléfono, internet). Si te parece difícil, comienza con periodos cortos de 10-15 minutos y los vas aumentando. Lograrás acabar muchas más cosas.

Seis ideas para dar prioridades al contenido del tiempo. (Alan Lakein).

1. Haz una lista de metas: del trabajo y de tu vida

- a) Fija prioridades: A, B y C con base en criterios.
- b) Haz una lista de actividades para lograr cada meta: A-1, A-2 etc...

2. Haz una lista diaria de “voy a hacer”.

- a) Ponla al día diario y a la misma hora.
- b) Que sea una sola lista. Suprime los “papelitos”.
- c) Asigna prioridades a cada “voy a hacer” (A, B, C).
- d) Asigna claves de color a cada prioridad.
- e) Delega todo lo que se pueda.

3. Comienza a hacer las a y no las c.

No te abrumes con actividades de poco impacto.

4. Hazte una pregunta: ¿Cuál es el mejor uso posible de mi tiempo aquí y ahora?

- a) ¿Qué puede pasar si no hago esta C?

Nada...	No la hagas.
Trastorno...	Hazla.

5. Toca los documentos una sola vez.

- a) Haz tres pilas por importancia A, B, C.
- b) Revisa los B: pueden ser A o C.
- c) Pon C en una gaveta. Tú sabrás dónde encontrarlos.
- d) Tira lo inútil.
- e) Pon en la charola lo que necesites hacer.
- f) Contesta quejas.
- g) Contesta cartas y similares.
- h) Pon en una carpeta lo que ha de leer más tarde.
Léelo con inteligencia, no con apresuramiento.
- i) Cancela suscripciones (revistas, periódicos, publicidad...) inútiles.

6. Termina lo que empieces.

- a) Si demora, el problema aumenta. Si el problema aumenta, aumenta también tu angustia. Puede llegar a quitarte el sueño. En el momento en que comiences a hacerlo, comenzarás a sentirte dueño de la situación.
- b) Convierte en “queso suizo” las A’s abrumadoras.
Haz algo que las vaya adelantando; hazles “agujeros” que las aligeren.



Siete hábitos para Administrar el Tiempo.

“Somos el resultado de lo que hacemos repetidamente”.

Los hábitos a continuación descritos tienen el propósito de ayudarnos a hacer más cosas en menos tiempo, tomar decisiones más prudentes y acertadas, definir prioridades y lo que es más importante y hallar un equilibrio entre las distintas esferas de nuestra vida.

HÁBITO 1. Decide a dónde quieres ir o lo que quieres lograr.

Define con precisión y claridad tus objetivos y metas.

HÁBITO 2. Decide que debes hacer para llegar allí.

Desglosa tus objetivos en etapas estableciendo planes y estrategias para alcanzarlos.

HÁBITO 3. Comienza por lo más importante, prioriza:

Las actividades, metas u objetivos de más alta prioridad son las que al lograrlas:

- Te resuelven un problema urgente.
- Aumentan tu motivación.
- Te hacen progresar notablemente.

HÁBITO 4. Asigna a cada cosa sólo el tiempo justo. Y !Delega!

Asigna a cada tarea el tiempo adecuado y no más.

Delega. Pregúntate qué puedes delegar y a quién.

HÁBITO 5. Sigue tu programa.

Prepara un programa de actividades para cada semana.

Realiza tu jornada de acuerdo a tu agenda y prioridades.

Mantenla a la vista. Apégate a tu programa.

Estos pasos te harán avanzar hacia tus planes y te llevarán día a día a alcanzar tus Objetivos. ¡ACCIÓN!

- Actúa según tu agenda, tu criterio. (evita la reacción compulsiva a atender asuntos imprevistos no prioritarios)
- Aprende a decir que NO. Sé amable, pero no abandones tus prioridades.
- No pospongas lo que es difícil o te desagrada, sobre todo si es importante.
- Decide a tiempo. Evita seguir recopilando información en busca de lo seguro.

HÁBITO 6. Concéntrate en un solo asunto y terminalo.

- Si tocas un documento (papel o correo electrónico), pasa a la acción.

HÁBITO 7. Hazte la vida más fácil.

- Cuida tu cuerpo, que es tu herramienta básica.
- Organízate debidamente
- Apóyate en las mejores herramientas de organización y gestión.

6. Aplicación

Planeación año: _____

Rol	Objetivos

Objetivo 1: _____

Acciones	Fecha	Resultados esperados

Plan de Desarrollo.

Nombre: _____ Fecha: _____

Objetivos personales de aplicación	Fecha de cumplimiento

Objetivos laborales de aplicación	Fecha de cumplimiento

Bibliografía.

1. Covey, Stephen. Administración del tiempo. Ed. Free Press.
2. Covey, Stephen. Los siete hábitos de la gente altamente efectiva. Editorial Paidós.
3. Covey, Stephen. Primero lo primero. Editorial Paidós.
4. Craig, Aronoff. Juntas de trabajo exitosas para formar empresas familiares muy sólidas. Ed. México: McGraw Hill.
5. Kogon, Kory; Merrill Adam; Rinne, Leena. 5 elecciones, el camino hacia una productividad extraordinaria. Penguin Random House.
6. Merrill, Roger. Lo primero es vivir. Grupo editorial Norma.
7. Morgenstern, Julie. Manejo del Tiempo de adentro hacia afuera. Ed. Henry Holt & Company, Inc.
8. Rodríguez Estrada, Mauro. Administración del Tiempo. Ed. El manual moderno
9. Wyatt. Stuart. Las Leyes Secretas de los Directivos. Ediciones B
10. Revista *Training and Development*, Vol. 47 #7.

Datos del Facilitador:

Ing. José Ma. Cerrillo Guzmán

Top Training Consultores, S.C.

josemaria@toptraining.com.mx

