



Módulo 4

Administración de Negocios



Nombre:

Objetivo General:

Desarrollar habilidades de administración de los participantes para que incrementen su productividad y el logro de sus resultados.

Objetivos específicos:

- Desarrollar habilidades de planeación y organización para incrementar la efectividad individual y de la organización.
- Alinear objetivos individuales y organizacionales.
- Aplicar las fases de la administración efectiva y las herramientas de planificación.



Parte 1. Administración

1. Administración

- Concepto
- El proceso administrativo

2. La planeación

- Alineación de objetivos
- Planeación estratégica
- Cómo ejecutar la estrategia
- Planeación táctica
- Planeación operativa

3. Definición de objetivos

4. Indicadores de desempeño y medición

5. La organización

- Especialización
- Estandarización
- Autoridad
- Coordinación

6. Dirección

7. Control

Anexo. Formatos de Aplicación

Parte 2. Administración del tiempo

1. **Siete hábitos para Administrar el Tiempo**
2. **Establecimiento de prioridades**
3. **Importante y urgente**
4. **Manejo del Tiempo y urgencia de los entregables**
5. **Estrategias de control y seguimiento efectivos**

Parte 1. Administración

1. Administración

Administración es la ciencia del sentido común.

Lourdes Münch


1.1. Concepto

¿Cuál es la definición de administración de acuerdo con la lectura previa?



Buenas prácticas de la administración

A través de los años se han encontrado diversas acciones y modelos que favorecen la administración y gestión de las empresas y organizaciones de todo tipo. De acuerdo con el ejercicio solicitado por el facilitador, anota las principales buenas prácticas.



Consenso de equipo



1.2 El proceso administrativo

Conjunto de fases y etapas sucesivas a través de las cuales se efectúa la administración.

Fases, Etapas y Elementos del Proceso administrativo

Planeación	Determinación de escenarios futuros, del rumbo a donde se dirige la empresa, y de los resultados que se pretenden obtener para minimizar riesgos y definir las estrategias para lograr la misión de la organización con una mayor probabilidad de éxito.
Organización	Diseño y determinación de las estructuras, procesos, funciones y responsabilidades, así como del establecimiento de métodos y la aplicación de técnicas tendientes a la simplificación del trabajo.
Dirección	Es la ejecución de todas las etapas del proceso administrativo mediante la conducción y orientación del factor humano y el ejercicio del liderazgo hacia el logro de la Misión y la Visión de la empresa. Selección e Integración de los recursos –humanos, materiales, técnicos y financieros– necesarios para ejecutar los planes.
Control	Establecimiento de los estándares para evaluar los contenidos obtenidos, con el objeto de comparar, corregir desviaciones, prevenirlas y mejorarlas continuamente.

Fases	Etapas	Elementos
Mecánica estructural	Planeación	Filosofía: Misión, Visión, Valores. Estrategias, políticas, programas, presupuestos.
	Organización	División del trabajo. Jerarquización, departamentalización, descripción de funciones. Coordinación.
Dinámica u operativa	Dirección o ejecución	Integración de recursos: humanos, materiales, técnicos , financieros. Toma de decisiones, integración, motivación, comunicación y liderazgo.
	Control	Medición, evaluación, corrección, retroalimentación, mejora continua.

Diagnóstico Organizacional

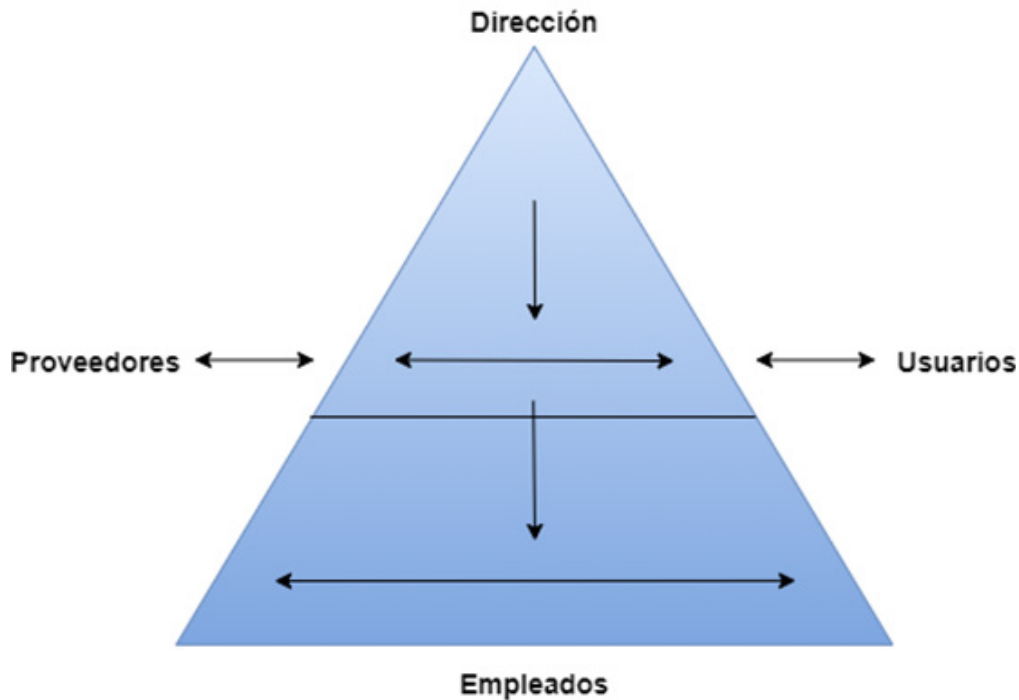
Organización: _____ Fecha: _____

Fortalezas	Debilidades
Fuerzas externas impulsoras	Fuerzas externas restrictivas



2. La planeación

2.1 Alineación de objetivos



2.2 Planeación estratégica

La planeación estratégica es el proceso de:

1. Diagnosticar el entorno externo e interno de una organización
2. Establecer una visión y una misión
3. Idear objetivos globales
4. Crear, elegir y seguir estrategias generales
5. Asignar recursos para alcanzar las metas de la organización

También se refiere a la creación de estrategias con el fin de aprovechar con eficacia las oportunidades del entorno y encarar las amenazas con base en las fortalezas y debilidades de la empresa.

En las organizaciones más complejas, la planeación estratégica comprende una planeación de contingencias, preparación para cambios inesperados –graves y rápidos (positivos o negativos) del entorno– que afecten significativamente a la organización y que exijan respuestas inmediatas. Incluye la misión y la visión, los objetivos organizacionales y las estrategias.

Escribe a continuación las líneas estratégicas que tienen en este momento las compañías que te solicite tu facilitador.

Compañía	Líneas estratégicas



Ejercicio de filosofía organizacional

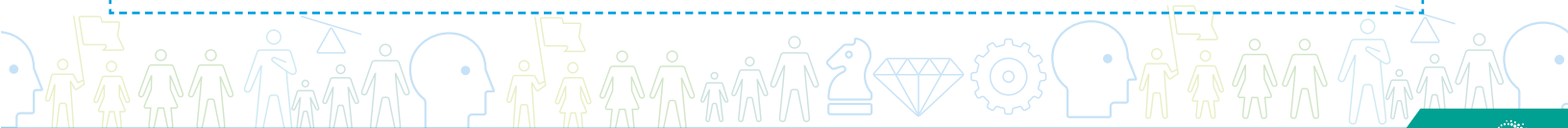
Mi empresa: _____

Escribe a continuación la filosofía empresarial de tu compañía y los objetivos estratégicos vigentes.

Misión	
Visión	
Valores	

Año: _____

Objetivos estratégicos de mi empresa	
1	
2	
3	
4	
5	
6	
7	



2.3 Cómo ejecutar la estrategia

Para garantizar que las 4 disciplinas de la ejecución (descritas en la lectura de trabajo previo a este taller) funcionen de manera exitosa, debe ponerlas en funcionamiento como un proceso continuo, no como un evento de un día.

Involucre a todos los líderes de su empresa y sus equipos, en lugar de trabajar con solo unos pocos líderes a la vez.

Entrene a sus gerentes para encabezar este esfuerzo. Para lograr una ejecución estratégica exitosa, siga este proceso de seis pasos:

1. Aclare la MCI en general

Identifique el objetivo crucialmente importante de su empresa.

2. Diseñe las MCI de cada equipo y las medidas predictivas

Comprométase dos días para capacitar a los líderes en los conceptos fundamentales de ejecución de la estrategia. Una vez que los líderes han absorbido estas ideas, pueden trabajar con sus equipos para identificar las MCI que se alinean con la MCI de la organización. Cada gerente debe definir los indicadores predictivos que necesitarán implementar.

3. Organice un taller de mentoría de líderes

Enseñe a los líderes cómo crear un tablero de control, administrar una sesión de MCI y prepararse para usar estos conceptos dentro de sus equipos.

4. Realice un lanzamiento de equipo

Inicie el proceso en reuniones de equipo de dos horas. La agenda es enseñar los principios de ejecución de la estrategia, revisar el MCI de la organización y describir los indicadores inductores. Concluya la reunión con una práctica de la sesión de MCI semanal.

5. Ejecute realizando mentoría

Una vez que haya lanzado el proceso, manténgase encaminado y establezca un mecanismo para que cada uno cuente con una persona que le pueda guiar si tiene dudas.

6. Organice reuniones trimestrales

Los líderes informan a la alta dirección en reuniones trimestrales. Esto les da la oportunidad de practicar la rendición de cuentas y recibir reconocimiento por sus éxitos.

2.4 Planeación Táctica

La planeación táctica comprende el desarrollo de objetivos cuantitativos y cualitativos que sustenten el plan estratégico de la organización a un nivel más específico y con un alcance más concreto. Consiste en tomar decisiones respecto a **qué** hacer, **quién** debe hacerlo y **cómo** ha de hacerlo, por lo común en un horizonte temporal de un año o menos.

Los mandos medios y los equipos participan en forma activa en la planeación táctica.

DIMENSIÓN	PLANEACIÓN ESTRATÉGICA	PLANEACIÓN TÁCTICA
Objeto pretendido	Garantizar la efectividad y el crecimiento a largo plazo	Medios para implementar los planes estratégicos
Índole de las cuestiones abordadas	Cómo sobrevivir y competir	Cómo alcanzar metas específicas
Horizonte de tiempo	Largo plazo (por lo habitual dos años o más)	Corto plazo (por lo habitual un año o menos)
Frecuencia con la que se hace	En un plazo de entre uno y tres años	En un plazo de entre seis meses y un año
Condiciones en las que se toman las decisiones	Incertidumbre y riesgo	Un riesgo entre bajo y moderado
Nivel en el que se elaboran los planes	Entre las gerencias media y alta	Empleados, hasta la gerencia media
Nivel de detalle	Entre bajo y moderado	Alto

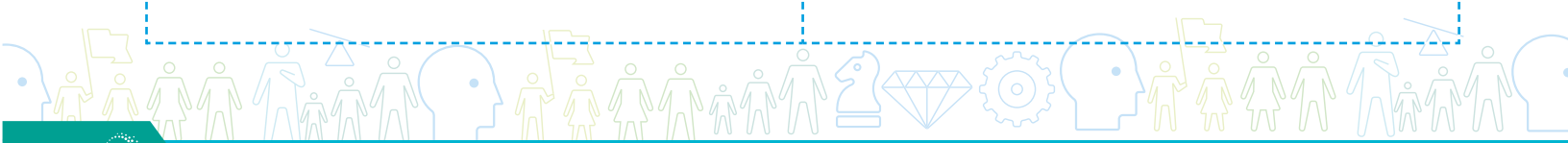
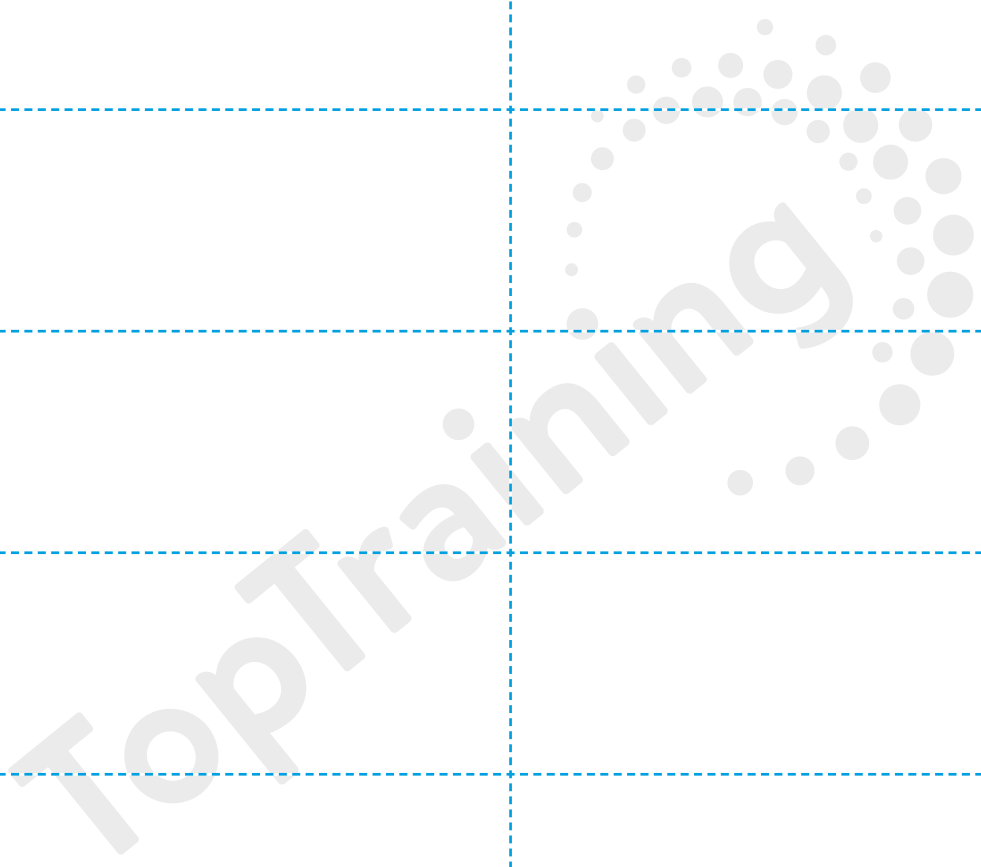
Ejemplos

- La manera en que mercadotecnia plantea como posicionar la marca en el mercado.
- La implementación de un sistema de TI que integre a toda la compañía.
- Los planes desarrollados por el área de Capital Humano para lograr atraer, retener y desarrollar el talento.
- La manera de entrenar a los agentes de seguros para que sean más efectivos y productivos.
- Los planes para la mejora del control de gastos de la empresa determinada por el área de Administración y Finanzas.

Objetivos Tácticos

Área o departamento: _____ Año: _____

Objetivos del área	Con qué objetivo estratégico se relaciona
1	
2	
3	
4	
5	
6	
7	



2.5 Planeación operativa

Es una herramienta de gestión que facilita la coordinación de los recursos de la organización (humanos, financieros y físicos) para que sea posible alcanzar las metas y los objetivos que están en los planes estratégicos y tácticos.

Características (Ver lectura previa)

1. Limitada a divisiones específicas
2. Detallada
3. Plazos cortos
4. Realizada por el departamento que lo aplicará
5. Presupuesto operativo

Contenido de un plan operativo

El plan operativo presenta información altamente detallada destinada a las personas que realizarán las tareas diarias requeridas en la administración de la organización.

Un plan operativo implica 5 elementos:

1. **Diagnóstico.** ¿Dónde nos encontramos ahora?
Es establecer la situación actual.
Se aplica algún modelo para diagnosticar, como el FODA.
2. **Objetivos.** ¿Dónde queremos estar?
Los objetivos deben ser claros.
Deben describir los resultados deseados.
3. **Indicadores.** ¿Cómo medimos nuestro progreso y resultados?
Implica normas de calidad.
Definición de procesos.
Forma de monitorear los avances.
4. **Plan de acción** ¿Cómo llegaremos allí?
Detalla las actividades a realizar.
Implica el calendario de implementación y los plazos definidos.
5. **Recursos.** ¿Qué se necesita

Recursos		
Personal	Financieros	Materiales
¿Quién hará el trabajo? Funciones y responsabilidades.	El presupuesto requerido y en qué momento se necesita. Rentabilidad, liquidez.	Instalaciones, equipo, material de trabajo, sistemas, etc.

3. Definición de objetivos

3.1 Sugerencias para la redacción de objetivos

1. Utilizar un lenguaje comprensible.
2. Utilizar un verbo en infinitivo que precise el resultado esperado (**Qué**).
3. El objetivo debe indicar el “qué” pero no el “cómo”.
4. Debe contar con indicadores de medición (**Cuánto**).
5. Debe estar alineado con los objetivos estratégicos del negocio.
6. Debe exigir un reto, pero no imposible (Relevante, retador y alcanzable).
7. Que tenga fechas. A partir de, a más tardar, durante (**Cuándo**).

Ejemplos de Verbos Conductuales

Aplicar	Diseñar	Modificar
Asegurar	Disminuir	Nombrar
Calcular	Eliminar	Operar
Cambiar	Evaluar	Planear
Categorizar	Instalar	Preparar
Clasificar	Identificar	Probar
Completar	Incrementar	Reordenar
Concluir	Integrar	Resolver
Construir	Inventar	Retener
Decidir	Justificar	Seleccionar
Definir	Medir	Usar
Desarrollar	Mejorar	Vender
Descubrir	Minimizar	

Criterios SMART para establecer objetivos

S	Específico	¿Qué es concretamente lo que quiero lograr?
M	Medible	¿Cuál será la evidencia para mí y para los otros (mi jefe) de que lo he logrado? Debe contar con indicadores de medición claros.
A	Alcanzable	¿Es realista con los recursos a mi alcance? ¿Está dentro de mis posibilidades?
R	Relevante	¿Cómo el objetivo es importante para mi área y para la empresa? ¿Cuál es el beneficio para mis funciones y área?
T	Tiempo	¿Cuándo lo voy a alcanzar?



Práctica y aplicación

Ejercicio de definición de objetivos

Escribe 3 objetivos de trabajo reales y redáctalos de tal manera que cumplan con los criterios SMART. Una vez terminados, jerarquízalos.

Objetivos	Jerarquía de objetivos



5. Organización

Luego que se han elaborado sus planes, se deben traducir en realidad estas ideas abstractas. En este esfuerzo, resulta esencial una organización sólida.

La organización es:

El diseño y determinación de las estructuras, procesos, funciones y responsabilidades, así como del establecimiento de métodos y la aplicación de técnicas tendientes a la simplificación del trabajo.

Mediante una organización eficaz el personal con mando coordina mejor los recursos humanos, materiales y de información. El éxito de una organización depende en gran medida de la habilidad para utilizar con eficiencia y eficacia esos recursos.

La organización comprende la creación de la estructura mediante el establecimiento de departamentos y la descripción de puestos.

Elementos de la organización: Especialización, Estandarización, Autoridad, Coordinación

1.2 Especialización

Es el proceso de identificar determinadas tareas y asignarlas a individuos, equipos, departamentos y divisiones.



Ejercicio

Determina cuáles son las áreas de **especialización** requeridas en tu área de trabajo, así como el nivel de dominio de dichas áreas por parte de tu personal.

Personal	Áreas de especialización				



5.2 Estandarización

Es un proceso que consiste en crear prácticas uniformes que los empleados deben seguir cuando realizan su labor.

La mejor manera de medir algo es utilizar indicadores de medición y establecer estándares de servicio.

¿Qué es un estándar?

Se define como una base de medición, un criterio, un modelo establecido o aceptado, un nivel definido de excelencia o comparación, que se busca o se considera posible.

Palabras clave de la definición:

- Medición
- Modelo aceptado
- Nivel definido

Si pensamos en un negocio con calidad, seguramente poseerá las siguientes características:

- Un compromiso con la calidad en el desempeño de todos, en todos los niveles, en todas las áreas.
- La comprensión de todos sobre lo que representa la calidad a los ojos de los clientes, tanto internos como externos.
- La transformación de las expectativas en estándares específicos de desempeño como base para las evaluaciones y recompensas.

Beneficios de los estándares:

- El precio de los bienes y servicios puede mantenerse e incluso reducirse con una mejora en la calidad del servicio.
- Para la empresa hay menos esfuerzo y trabajo desperdiciados, y más clientes.
- El individuo. Empleado por la organización que trabaja para tener un futuro más seguro y próspero.

Cómo fijar estándares

Deben decidirse:

- Después de dialogar con los clientes –saber qué desean, esperan y consideran conveniente– y haber estudiado a la competencia.
- Dialogando con quienes trabajarán con ellos y no simplemente imponerlos.
- Deben comenzar con las áreas de negocio con mayor impacto entre los clientes externos y deben incluir el servicio entre los clientes internos.
- Deben abarcar los aspectos “duros” (Calidad) y también los “blandos” (Atención).



Ejercicio de estandarización

Define los estándares que consideras que deberían tener las siguientes operaciones.

Operación	Indicador de medición	Estándar
Atención al cliente en una sucursal bancaria		
Recepción del vehículo en una agencia de automotriz		
Atención de problemas en una compañía de servicios de telefonía móvil		

Aplicación a la empresa

Ahora escribe los procesos que manejas actualmente y determina los indicadores y estándares para las principales funciones de tu área.

Operación	Indicador de medición	Estándar

6. Dirección

La dirección constituye la tercera función administrativa. Definida la planeación y establecida la organización, falta hacer que las cosas marchen y sucedan. Este es el papel de la dirección: accionar y dinamizar la empresa. La dirección está relacionada con la ejecución, es decir, con la acción, la puesta en marcha, y tiene mucho que ver con las personas. Está directamente relacionada con la actuación del capital humano de la empresa. La dirección implica:

- Motivación para el trabajo
- Dinámica del Liderazgo
- Comunicación Organizacional
- Manejo de Equipos de Trabajo
- Cultura Organizacional

Es la fase más dinámica de todo el proceso, debido a la interactividad que existe entre los miembros de un equipo de trabajo y su jefe inmediato.

Para dirigir un conjunto de actividades se requiere que quien dirige tenga capacidad de influir y la habilidad de liderar. Un líder, además, debe tomar decisiones correctas basadas tanto en la lógica como en la intuición.

Funciones más importantes de esta fase:

- Ejecutar los planes establecidos en la planificación y la organización.
- Dirigir las acciones del equipo de trabajo de acuerdo con el plan establecido.
- Delegar actividades facilitando los recursos necesarios y velando por la efectividad de su uso.
- Mantener motivado a su equipo en todo momento.
- Comunicar a sus miembros la información en el momento oportuno y por los canales apropiados.
- Guiar la conducta y los esfuerzos de cada miembro del equipo de trabajo.
- Ayudar a cada miembro a descubrir su potencial y el lugar idóneo dentro de la organización.
- Mantener al equipo enfocado en las metas de la organización.
- Poner en práctica la misión, la visión y los valores de la organización.
- Instaurar la participación de todos los miembros que serán afectados por alguna decisión.
- Trazar un puente entre los altos mandos y el personal operativo en todo momento.

Parte 2. Administración del tiempo

1. 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 elementos más importantes 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 qué 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 con tu agenda y prioridades.

Manténla 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 termínalo

- 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.

2. 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 de 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.

Criterios para establecer prioridades:

- Relación con metas del negocio
- Tiempo de la actividad
- Involucra a otros
- Impacto en la organización
- Costo/beneficio
- Valores personales y organizacionales



Ejercicio de criterios para priorizar

Define cuáles son los **criterios** que determinan el nivel de importancia de tus actividades de trabajo.

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		



3. Importante y urgente

La matriz de priorización: Urgente e Importante

Es una 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:

	Urgente	No urgente
Importante	I	II
No importante	III	IV



Ejercicio. Considerando los elementos **no importantes**, define qué puedes delegar, demorar y desechar.

Delegar	Demorar	Desechar

4. Manejo del Tiempo y urgencia de los entregables

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

Para mantener un enfoque en lo importante:

- Sé 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 las 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

La organización del trabajo

Usar agendas

- Dispón de un registro preciso de vencimientos y citas. Revisa la agenda regularmente.
- Anota primero los bloques de lo más importante.
- Tómate el tiempo de apuntar los compromisos en el momento en que se produzcan.

Mesa de trabajo despejada y organizada. Al final de la jornada deja la mesa libre de documentos y objetos.

Dedica tiempo a planear la jornada. Planea las tareas a realizar al concluir la jornada o como primera acción de la mañana.

Descansar. Establece descansos entre tareas con actividades que sean agradables y que te gratifiquen. Se recomiendan 5 minutos de descanso cada 30 minutos y entre 15 y 30 minutos cada 2 horas.

Interrupciones. 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, 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.
- Si te es difícil decir “No” tajantemente, sé diplomático pero firme.
- Respeta tus propios deseos e intereses.
- No cedas ante la presión.
- Perfecciona el arte de decir “No”; sé asertivo.

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.

Agrupar tareas similares. 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, etc.). 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) 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 grupos por importancia A, B, C.
- b) Revisa los B: pueden ser A o C.
- c) Pon C en un lugar. Tú sabrás dónde encontrarlos.
- d) Tira lo inútil.
- e) Pon a la vista lo que necesites hacer.
- f) Contesta quejas.
- g) Contesta correos y similares.
- h) Pon en una carpeta lo que has de leer más tarde. Léelo con inteligencia, no con apresuramiento.
- i) Cancela lo inútil.

6. Termina lo que empieces

- a) No dejes que el problema aumente.
- b) Convierte en “queso suizo” las A’s abrumadoras. Haz algo que las vaya adelantando; hazles “agujeros” que las aligeren.

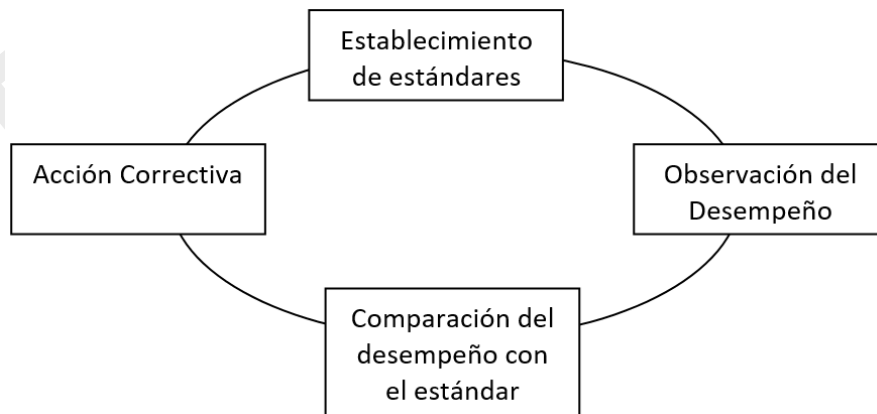
5. Estrategias de control y seguimiento efectivos

Control: es el proceso mediante el cual una persona, un grupo o una organización vigila el desempeño y emprende acciones correctivas.

Es un proceso mediante el cual se garantiza que los comportamientos y el desempeño se ajusten a los estándares de la organización, entre los que se hallan reglas, procedimientos y objetivos. Hay dos modalidades de controles organizacionales: los preventivos y los correctivos.

Los Controles Preventivos	Los Controles Correctivos
Son mecanismos destinados a disminuir errores, y por lo tanto reducir al mínimo la necesidad de acciones correctivas.	Son mecanismos que buscan reducir o eliminar acciones o resultados indeseables, y por ende conseguir el apego a los objetivos y normas de la organización.

Fases del Control



Ver la lectura 4.

Compromisos de aplicación del curso

Nombre: _____ Fecha: _____

Anota a continuación los compromisos que vas a llevar a cabo como parte de los aprendizajes de este curso.

Compromiso de aplicación	Resultado esperado	Fecha de aplicación

Firma de quien hace el compromiso

Nombre y firma del jefe inmediato



