

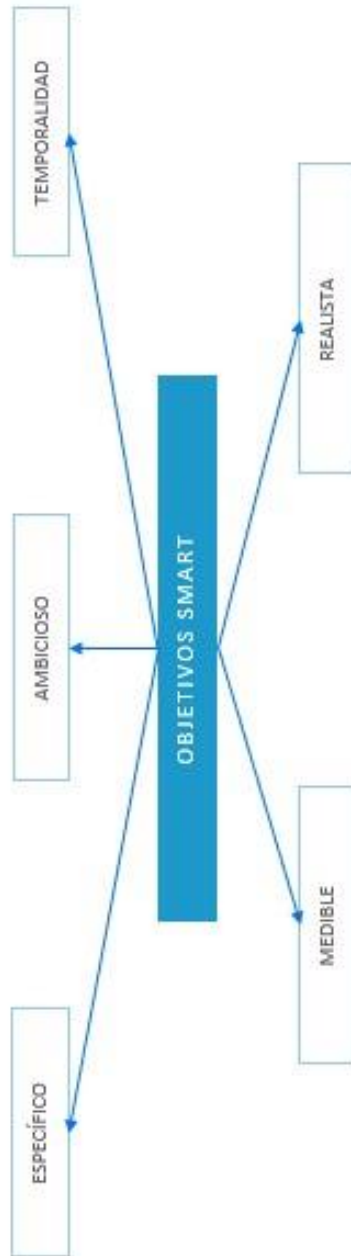
Digital & Soft Skills Program

Gestión del tiempo

Índice

Esquema	3
Ideas clave	4
5.1. Introducción y objetivos	4
5.2. ¿Qué es la gestión del tiempo?	4
5.3. Importante vs. Urgente: Modelo de Covey y Rotter	5
5.4. Objetivos SMART	8
5.5. Herramientas y técnicas para la gestión del tiempo	10
5.6. Gestión de ladrones del tiempo	12
5.7. Referencias bibliográficas	14
A fondo	16
Test	18

Esquema



5.1. Introducción y objetivos

La gestión del tiempo es una de las claves del éxito profesional. Si somos capaces de organizarnos, de conocer nuestro ritmo de trabajo, de evitar las distracciones, de concentrarnos y de delegar, veremos cómo nuestra productividad aumenta y nuestros niveles de estrés se reducen. Para ello, se verán técnicas de priorización y de fijación de objetivos y se comentarán los principales problemas que surgen en la gestión del tiempo.

Los objetivos de este tema son:

- ▶ Aprender a diferenciar lo importante de lo urgente.
- ▶ Comprender la técnica SMART de fijación de objetivos.
- ▶ Conocer los principales ladrones del tiempo.
- ▶ Disponer de las herramientas y técnicas necesarias para una correcta gestión del tiempo.

5.2. ¿Qué es la gestión del tiempo?

Gestionar el tiempo no es solo organizarse, que también, sino que se trata de organizar el plan óptimo para conseguir hacer todo lo que se quiere en el día, de manera efectiva y sin procrastinar. Se trata de repartir de manera adecuada el tiempo

para llevar a cabo todas las tareas que desea, lo que permite obtener la mayor productividad posible sin grandes desperdicios.

Con una adecuada gestión del tiempo se consigue mejorar la productividad, como ya se ha dicho, además de reducir el estrés, mejorar la priorización, conocer el ritmo propio de trabajo maximizando el rendimiento.

Como se suele decir, el tiempo es dinero, el tiempo cuesta, y es uno de los recursos más valiosos que tenemos y que, además, es finito, así que, si conseguimos organizar y gestionar nuestro tiempo nos ayuda a administrarnos mejor y a generar mayor confianza en los demás, entre otros beneficios.

5.3. Importante vs. Urgente: Modelo de Covey y Rotter

Por un lado, tenemos las teorías de Julian Rotter, de 1954, acerca del locus de control, donde se distingue entre las personas que tienen motivaciones internas frente a aquellas cuyas motivaciones son externas.

Según su Teoría del Aprendizaje Social, la percepción que una persona tiene acerca del control que puede ejercer sobre los eventos que ocurren a su alrededor es importante para la vida del individuo.

A esto le llamó *locus de control*, y este puede ser interno o externo. Cuando es interno, creemos que nosotros controlamos lo que sucede, somos responsables de lo que nos pasa (cómo nos comportemos y aquello que hagamos está relacionado con los resultados), mientras que si es externo la persona cree que lo que sucede es independiente a su comportamiento (el destino inexorable, la suerte).

Por otro lado, están las teorías desarrolladas por Stephen Covey, en su libro *Los siete hábitos de las personas altamente efectivas*, entre las que se encuentra la diferencia entre aquello que es urgente y lo que es importante.

Al unir las teorías de estos dos autores, vemos que la urgencia es una motivación exterior, al ser importante para otros, y que la importancia es una motivación interior ya que es importante para ti. La distinción entre las motivaciones internas y externas es básica y relacionarlas, como sugiere Covey, con actividades que nos llevan tiempo pueden hacer que hagamos un mejor uso de este. Este modelo favorece la priorización.

A continuación, se presenta la matriz del manejo del tiempo de Stephen Covey:

	URGENTE	NO URGENTE
IMPORTANTE	1 - Proyectos con fechas de entrega. - Reuniones clave. - Emergencias/crisis reales. GESTIONAR	2 - Planificación. - Prevención de problemas. - Desarrollo/crecimiento personal. - Team building. - Innovación y creatividad. ENFOCAR
NO IMPORTANTE	3 - Correos y llamadas. - Reuniones innecesarias. - Problemáticas ajenas. - Reportes de poco valor. EVITAR	4 - Chatear/redes sociales. - Chismes de pasillo. - Llamadas casuales. - Leer noticias/foros. LIMITAR

Veamos los cuadrantes, uno a uno:

- ▶ **Cuadrante 1:** urgente e importante —Manos a la obra. Abarca aquello que es significativo para ti y para otros. Son la máxima prioridad y donde hay que centrarse. Algunas preguntas útiles:

- ¿Es algo crítico?
- ¿Tiene fecha límite?
- ¿La situación se agravará si no haces nada?
- ¿Corre peligro algo o alguien?

- ▶ **Cuadrante 2:** no urgente pero importante —Maximización estratégica. Es aquello que resulta importante para ti, pero no es urgente para otros. Estos temas con frecuencia se dejan de lado, se aplazan, y esto no es bueno. Es estratégicamente importante gestionar este cuadrante para dedicar tiempo a aquellas cosas que son importantes para ti. Algunas preguntas útiles (si contestas sí):

- ¿Creo que es bueno y necesario?
- ¿Creo que favorecerá mi crecimiento o el de los demás?
- ¿Creo que hará que todo fluya mejor?
- ¿Puede servir para evitar o mitigar riesgos o problemas?

- ▶ **Cuadrante 3:** urgente y no importante —Minimización estratégica. Se trata de temas que son urgentes para otros pero que para ti no resultan importantes. Muchas personas opinan que este es el cuadrante que prima en sus vidas. Para ser felices es importante minimizar este cuadrante y para ello se debe limitar el

tiempo que se pasa en él eligiendo trabajos que nos den una dosis de elementos que son importantes para otros y para nosotros y otros que son importantes solo para nosotros. Algunas preguntas útiles (si contestas no):

- ¿Es algo realmente necesario para ti?
 - ¿Te aporta valor?
 - ¿El problema te concierne a ti?
 - ¿Deberías dedicarle más tiempo al tema?
- **Cuadrante 4:** no urgente y no importante —Eliminación táctica. Es el cuadrante del trabajo improductivo, de ese trabajo que no resulta importante ni para nosotros ni para los demás. Lo mejor ante estas situaciones es decir no y proceder a la eliminación táctica de estos temas que no importan a nadie. Algunas preguntas útiles (si contestas no):
- ¿Me sirve de algo?
 - ¿Me aporta algo?
 - ¿No me roban tiempo y puedo concentrarme en cosas útiles?
 - ¿Consigue que me centre en las tareas realmente importantes?

5.4. Objetivos SMART

Qué es un objetivo: Un objetivo es algo que se quiere alcanzar, una meta que se quiere lograr y que, en realidad, es alcanzable. Los objetivos deben cumplir unas

características que se detallan más adelante, y es cuando se habla de objetivos SMART.

Por qué fijar objetivos: El trabajo por objetivos favorece la productividad y hace que las personas se esfuercen por conseguirlo. Al ver un final, una recompensa, al descubrir que se puede conseguir e ir superando metas, las personas se sienten realizadas y quieren seguir esforzándose para alcanzar los resultados, la recompensa, el objetivo.

Características de los objetivos o qué significa SMART:

- ▶ **S: Específicos:** los objetivos no deben ser muy amplios. Hay que acotarlos, delimitarlos, y abarcarlos de uno en uno. Todo gran objetivo se puede subdividir y si se van alcanzando logros es más fácil motivarse para seguir adelante. Deben ser concretos y deben estar bien definidos y enunciados en positivo.
- ▶ **M: Medibles:** tenemos que ser capaces de ver y medir no solo los resultados, sino también el avance que vamos haciendo para acercarnos a dicho objetivo. Se trata de poner hitos, puntos de control o KPIs para poder analizar si vamos por el buen camino.
- ▶ **A: Ambiciosos:** un objetivo poco ambicioso no nos lleva a nada. El objetivo nos tiene que costar cumplirlo, tiene que suponer un esfuerzo. Si esto no es así, el objetivo no es válido ya que es algo que está al alcance de nuestra mano y eso no se puede considerar una meta u objetivo.
- ▶ **R: Realista:** se tiene que poder cumplir o alcanzar. Si el objetivo es convertirte en inmortal, pues es bastante probable que no puedas, que sea inalcanzable y que, al no poder realizarlo, genere frustración y ansiedad en la persona que quiere alcanzar dicho objetivo.

- ▶ **T: Temporalidad:** hay que poner una fecha para cumplir, hay que decir cuál es el límite, para cuándo queremos tener ese objetivo cumplido, y luchar por conseguir tenerlo a tiempo. Si no ponemos final, no se cumplirá el objetivo ya que lo postergaremos.

5.5. Herramientas y técnicas para la gestión del tiempo

A continuación, se detallan algunas de las herramientas, técnicas y comportamientos útiles para la gestión del tiempo:

- ▶ Usa herramientas, apps o software de gestión del tiempo para tu trabajo. (Ejemplo: Forest.)
- ▶ Planifica tu día con antelación. Planifica mucho y bien.
- ▶ Pon un límite de tiempo a tus tareas.
- ▶ No pierdas el tiempo con detalles sin importancia.
- ▶ Deja un tiempo de recuperación entre tarea y tarea.
- ▶ Convierte tus tareas clave en hábitos.
- ▶ Aprende a decir «no».
- ▶ Sé puntual.
- ▶ Prioriza lo importante.

- ▶ Enfócate en una tarea cada vez.
- ▶ Elimina las distracciones.
- ▶ Ojo con el tiempo que dedicas a redes, TV, Internet, juegos...
- ▶ Haz ejercicio y come sano.
- ▶ Escribe tus objetivos.
- ▶ Haz primero lo más fácil o lo que te lleva menos tiempo.
- ▶ Controla tu voluntad: la fuerza de voluntad es fundamental.
- ▶ Las tres primeras horas del día son las más productivas, ¡aprovéchalas!
- ▶ Crea tu espacio de trabajo: sin distracciones y ordenado.
- ▶ Pon en marcha el modelo 5S de los japoneses.
- ▶ Aprende a posponer.
- ▶ Aprende a delegar.
- ▶ Aprende a tomar decisiones rápidas para temas no importantes.
- ▶ Negocia para que no te roben el tiempo.
- ▶ Haz checklists.
- ▶ Regla del 80-20 (diagrama de Pareto): el 20 % de las tareas dan el 80 % de los resultados. Hazte preguntas para ver si se cumple.

- ▶ Descompón las tareas grandes en subtareas.
- ▶ Evita la procrastinación.
- ▶ Racionaliza las reuniones: organiza, haz orden del día, distribuye la agenda, pon límites de tiempo, no metas temas que no vienen a cuento, acaba con un acta.
- ▶ No seas perfeccionista en exceso.
- ▶ Ten claro qué vas a hacer y qué no vas a hacer.
- ▶ Comprende tu flujo de trabajo.
- ▶ Asume que nadie es multitarea.
- ▶ Desconecta para recargar las pilas.
- ▶ Disfruta de lo que haces.

5.6. Gestión de ladrones del tiempo

Existen una serie de factores que nos roban el tiempo sin que nosotros nos demos cuenta. Estos «ladrones» hacen que no cumplamos objetivos, que parezcamos desorganizados y poco productivos y que nos cueste sentirnos satisfechos con lo que hacemos a lo largo del día.

A continuación, se enumeran los principales ladrones del tiempo. Cuando se conocen, es más fácil ponerles remedio:

1. **Desorganización personal.** Si no te organizas, perderás infinidad de tiempo decidiendo qué es lo siguiente que vas a hacer y cómo. Dedica todos los días un tiempo a organizar tus cosas. Se puede hacer incluso la noche anterior. Planifica, agrupa tareas por familias y prepara un plan diario de acción.
2. **Objetivos confusos.** Si no tienes claros tus objetivos, no podrás definir el trabajo a realizar ni planificarlo adecuadamente, las prioridades cambiarán constantemente y esto generarán conflictos. Define tus objetivos a corto, medio y largo plazo periódicamente y hazlos SMART. Separa lo *importante* de lo *urgente*.
3. **No tomar decisiones.** Esperar a tener toda la información necesaria para tomar una decisión puede provocar una crisis o que desperdicies una oportunidad. Toma las decisiones cuanto antes; en ocasiones será más eficiente decidir sin suficiente información. Pero ojo, hay muchas decisiones que necesitan ser pensadas.
4. **No saber decir NO.** Aceptar peticiones que no te aportan nada te hará perder muchísimo tiempo.
5. **Incapacidad de delegar.** Si no delegas adecuadamente, terminarás haciendo cosas que otros pueden hacer mejor, más rápidamente y con menor coste.
6. **Falta de concentración.** El trabajo excesivo, la fatiga, el estrés y otros factores pueden pasar factura, pero también existen elementos externos que nos hacen perder la concentración. Practica mindfulness, el aquí y el ahora, y disfruta de cada cosa que haces.
7. **Mala comunicación.** Siempre se debe mantener una comunicación clara. Transmite las necesidades con claridad y asegúrate de que el mensaje ha llegado correctamente. Escucha con atención.

8. **Aplazar tareas.** Si, de forma habitual, dejas para otro momento las tareas que menos te gustan, estas terminarán volviendo con un efecto destructivo sobre tu organización personal.
9. **Interrupciones.** Tras toda interrupción, hay que volver a concentrarse, lo que lleva un tiempo. Corta de forma educada y firme las interrupciones innecesarias. Desconecta el móvil en los momentos que necesites máxima concentración. Por cierto, no vale con ponerlo en silencio.
10. **Correo, redes sociales y mensajería instantánea.** Pueden ser otra clase de interrupciones. Si los tienes abiertos, recibirás notificaciones, irás a verlas y querrás contestar. Ciérralo todo y planifica momentos durante el día en los que entrar.
11. **Reuniones.** Siempre hay que evaluar la necesidad de la reunión y convocar solo a las personas implicadas. Se deben preparar de antemano, estableciendo un orden del día o agenda y un tiempo máximo.
12. **Crisis** o estados de emergencia. La mayoría de ellas son consecuencia de algo que se hizo mal o no se hizo. Hay que prevenirlas en la medida de lo posible.

5.7. Referencias bibliográficas

ALLEN, D., *Organízate con eficacia*, Madrid, Editorial Empresa Activa, 2015.

COVEY, S., *Los siete hábitos de las personas altamente efectivas*, Barcelona, Paidós Ibérica, 2015.

DILTS, R., *Coaching, Herramientas para el cambio*, Madrid, Editorial Urano, 2004.

DUHIGG, C., *El poder de los hábitos*, Madrid, Editorial Urano, 2012.

PMI, *Guía de los fundamentos para la dirección de proyectos: PMBoK 6ª Ed.*, Pensilvania, Newtown Square, PMI, 2017.

ROTTER, J. B., Generalized expectancies for internal versus external control of reinforcement, *Psychological Monographs: General and Applied*, Vol. 80, Nº 1, 1966.

ROTTER, J. B., *Social Learning and Clinical Psychology*, Eastford, CT., Martino Fine Books, 2017.

WHITMORE, J., *Coaching, el método para mejorar el rendimiento de las personas*, Barcelona, Ediciones Paidós, 2003.

Guía de Gestión del Tiempo del Ayuntamiento de Alcobendas y de la Comunidad de Madrid

PDF descargable con herramientas, ideas y hasta un poco de historia del tiempo a lo largo de la historia. Mucho del material que se presenta es el que se ha visto durante este temario, pero aporta ejercicios y métodos que se pueden implementar en el día a día para mejorar la gestión del tiempo.

Accede al documento a través del aula virtual o desde el siguiente enlace:

<https://www.borjagiron.com/guia-gestion-tiempo/>

Cuatro herramientas para la gestión efectiva del tiempo

LLORCA, A.A., *Cuatro herramientas de gestión del tiempo que te ayudarán a organizarte mejor. Pero ¿de veras?* Genbeta: Xataka; octubre 2015.

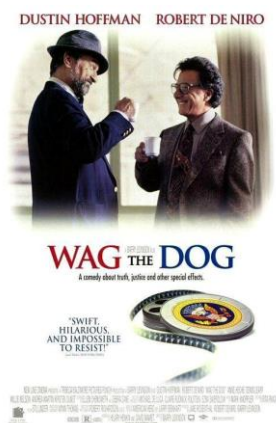
Artículo que reflexiona sobre los pros y contras de cuatro herramientas disponibles en el mercado para aprender a gestionar el tiempo de una forma divertida y detectar dónde se va ese tiempo perdido que no controlamos.

Accede al artículo a través del aula virtual o desde el siguiente enlace:

<https://www.genbeta.com/herramientas/cuatro-herramientas-de-gestion-del-tiempo-que-te-ayudaran-a-organizarte-mejor-pero-de-veras>

Cortina de humo (Wag the Dog)

Levinson B., (Director). (1997). *La cortina de humo* [Película]. EE. UU.: New Line Cinema.



Esta película es un gran ejemplo de gestión de conflictos y de gestión de crisis, pero, además, es una muestra de la importancia de la gestión del tiempo. Desde la secuencia inicial están procurando controlar el tiempo para que el escándalo en el que se ha metido el presidente no estalle antes de las inminentes elecciones. Atentos a todas las referencias temporales que hay y la importancia que le dan para poder hacer frente a la situación.

La gestión de la comunicación, de los acontecimientos, de la prensa y del tiempo en sí determinarán la reelección del presidente.

Accede al tráiler a través del aula virtual o desde la siguiente dirección web:

https://www.youtube.com/watch?v=steA_PZPk8

1. ¿Cuál es la principal diferencia entre la urgencia y la importancia?
 - A. La urgencia es importante para ti y la importancia es importante para otros.
 - B. La urgencia es algo importante para otros y la importancia es importante para ti.
 - C. Son lo mismo.
 - D. Lo urgente es lo que tienes que hacer inmediatamente.

2. ¿Por qué, en lo que se refiere a gestión del tiempo, a veces uno acaba haciendo cosas que otros pueden hacer mejor, más rápidamente y con menor coste?
 - A. Porque hay objetivos confusos.
 - B. Porque falta concentración.
 - C. Porque no toma decisiones.
 - D. Porque no delega adecuadamente.

3. Relaciona:

Gestionar	1	A	No urgente pero importante
Enfocar	2	B	No urgente ni importante
Evitar	3	C	No importante pero urgente
Limitar	4	D	Urgente e Importante

4. ¿Cuáles de estas palabras de corresponden al significado de SMART?
- A. Sencillo, Medible, Ambicioso, Retador, Temporalidad.
 - B. Específico, Moderado, Ambicioso, Realista, Temporal.
 - C. Específico, Medible, Ambicioso, Realista, Temporalidad.
 - D. Sencillo, Moderado, Ambicioso, Realista, Temporal.
5. Teniendo en cuenta la matriz de Covey, ¿qué deberíamos hacer con las reuniones innecesarias?
- A. Evitar, ya que es algo urgente pero no importante.
 - B. Gestionar, ya que es urgente e importante.
 - C. Limitar, ya que no es ni urgente ni importante.
 - D. Enfocar, ya que es algo importante pero no urgente.
6. ¿Cuál de las siguientes no es una herramienta o técnica para mejorar la gestión del tiempo?
- A. Ser multitarea.
 - B. Eliminar las distracciones.
 - C. Hacer ejercicio y comer sano.
 - D. Ser puntual.
7. ¿Por qué conviene fijar objetivos?
- A. Porque, como están limitados en el tiempo, obligan a hacerse una agenda.
 - B. Porque así se ven las causas de los conflictos.
 - C. Porque ayuda a tomar decisiones.
 - D. Porque favorece la productividad y hace que las personas se esfuercen por conseguirlo.

8. ¿Cuándo hay que poner una fecha para cumplir los objetivos?
- A. Siempre que se quiera que el objetivo sea SMART.
 - B. Siempre que sepamos cuándo queremos conseguirlo.
 - C. Solo si tenemos una fecha límite.
 - D. Nunca.
9. ¿Qué tipo de *locus de control* de tiene si se cree que nuestros comportamientos y actos están relacionados con los resultados?
- A. Locus de control ajeno.
 - B. Locus de control interno.
 - C. Locus de control externo.
 - D. Locus de control propio.
10. ¿Cuáles son los beneficios principales de una adecuada gestión del tiempo?
- A. Mejorar la productividad, aumentar el estrés, mejorar la priorización, conocer nuestro ritmo de trabajo y minimizar el rendimiento.
 - B. Hacer más en menos tiempo.
 - C. Mejorar la productividad, reducir el estrés, mejorar la priorización, conocer nuestro ritmo de trabajo y maximizar el rendimiento.
 - D. Mejorar la productividad, quedar bien con el jefe y maximizar el rendimiento.