

GESTIÓN DEL TIEMPO

3. Gestión del tiempo

- 3.1. Introducción
- 3.2. El origen de la escasez del tiempo
- 3.3. Leyes generales relativas al tiempo
- 3.3. Importante o urgente
- 3.4. Actividades que reducen el tiempo productivo
- 3.5. Mejora de la gestión del tiempo
- 3.6. Programar el tiempo: una rutina diaria
- 3.7. Reglas de la gestión del tiempo

3.1. Introducción

Es frecuente oír en nuestros días a muchos directivos el mismo lamento: ¡No tengo tiempo! ¡Estoy muy ocupado! ¡Tengo tanto que hacer!... lo cual evidencia que el factor tiempo es un elemento "escaso" para muchas personas.

¿Por qué hay directivos que triunfan y desarrollan una gran cantidad de actividades, y otros no llegan a nada? ¿qué les diferencia? ¿qué es necesario realizar para no caer en la angustia de la escasez del tiempo?

Las personas eficaces son capaces de llevar a cabo sus actividades aunque les resulten duras y complejas. Han adquirido ciertos hábitos y desarrollado unas habilidades que les permiten optimizar la gestión de su tiempo.

Lo primero que debemos tener presente es que el principal problema del tiempo no es la escasez, sino el uso. La solución es recordar que siempre hay tiempo para hacer lo que realmente queremos o debemos hacer: para las actividades importantes, para aquellas que mayor valor añadido nos aportan.

3.2. El origen de la escasez del tiempo

Es verdad que el tiempo es limitado, escaso, a semejanza del dinero o de cualquier bien preciado, irreversible ya que no se puede volver a repetir como una moviola, inexorable fluye en un solo sentido, no se puede parar,. Y, lo que es peor, no puede alargarse, ni comprarlo, ni ahorrar lo que nos sobre. No puede almacenarse para más tarde, ni pedirse prestado.

Sin embargo, la esencia fundamental no está en las limitaciones expuestas. Vamos a ser muy claros:

El mayor enemigo de la escasez o pérdida de tiempo somos nosotros mismos.

Gestionar el tiempo es gestionarse a sí mismo, es gestionar los imprevistos y, sobre todo, es trabajar en lo importante. En el hecho de que tengamos la sensación de que carecemos de tiempo hay causas tanto propias como ajenas. Veamos unas y otras:

- Causas propias
- Causas ajenas

3.2.1. Causas propias

Son diversas las causas que nos llevan a que por nuestra culpa tengamos la sensación que el tiempo nos falta. Señalemos las más frecuentes:

- La ausencia o insuficiente definición de objetivos
- La falta de determinación de prioridades
- La carencia de un programa de actividades y tiempos
- La no realización del programa previsto
- La actividad intensa y descontrolada
- La falta de delegación o la delegación ineficiente
- La aceptación de las interrupciones

3.2.2. Causas ajenas

También es verdad, que hay otras causas ajenas a nosotros mismos que aun siendo menos graves que las producidas por nuestras propias incapacidades son origen, en muchas ocasiones, de importantes pérdidas de tiempo. Entre las más habituales tenemos a las reuniones planteadas, sin previa preparación o sin objetivos, por parte del convocante o de los convocados, los despachos con colaboradores o superiores insuficientemente preparados, las visitas, los viajes, las comidas de negocios, los actos de relaciones públicas, el papeleo de revistas, informes,... informes,...

3.3. Leyes generales relativas al tiempo

El tiempo como todos los bienes preciados está sujeto a una serie de leyes inexorables que conviene conocer y tratar de cumplir pues con ello lograremos realizar una mejor gestión del mismo.

Entre las principales leyes relativas al tiempo tenemos las siguientes:

- **La ley de Pareto o ley 20/80.** "El 20% del tiempo de trabajo de una persona contribuye al 80% de los resultados y viceversa".
- **La ley del criterio ABC.** "Una pequeña parte del tiempo de trabajo produce la mayor parte de los resultados - Tareas A".
- **Las leyes de Parkinson**
 - a) "Todo trabajo se dilata indefinidamente hasta llegar a ocupar la totalidad del tiempo disponible para su completa realización".
 - b) "El tiempo invertido en un trabajo varía en función del tiempo disponible".
- **Leyes de Carlson**
 - a) "Todo trabajo interrumpido es menos eficaz y consume más tiempo que si se realiza de manera continua".
 - b) "Programar y realizar una tarea larga supone dificultades muy superiores a las que plantea una corta".

- **Ley de Illich o ley de la productividad negativa a partir de cierto Umbral.** "Después de un cierto número de horas, la productividad del tiempo invertido decrece primero y se hace negativa después".
- **Ley del Eclesiastés.** "Hay un momento para todo y un tiempo para cada cosa bajo el cielo".
- **Ley de Swoboda o ley de los ritmos biológicos.** "Cada persona esta sometido a múltiples ritmos biológicos que deben ser tenidos en cuenta en la programación de nuestras actividades".
- **Ley de Fraisse o ley de la dimensión subjetiva del tiempo.** "El tiempo tiene una dimensión objetiva y una dimensión subjetiva o psicológica, que es función del interés sentido por la actividad ejercida".
 - a) Cuanto más se fragmenta una actividad más tiempo parece durar.
 - b) Cuanto más interesante es una actividad, más breve parece.
 - c) El tiempo de espera siempre resulta demasiado largo.
- **Ley del valor económico del tiempo.** "Establecer el valor de cada hora de trabajo propia (coste hora) es una información útil que nos aporta lo que cuesta el tiempo perdido o improductivo".

3.3. Importante o urgente

- **Distinguir entre importante y urgente.** Un asunto es importante cuando afecta a los objetivos prioritarios establecidos, cuando se refiere a las áreas estratégicas de la empresa, y tiene clara repercusión y de forma considerable en los costos o ingresos de la empresa. Por el contrario, un asunto es urgente cuando se considera que no puede esperar que hay que realizarse de forma inmediata.
- Muchas veces lo **importante** está relacionado con las **oportunidades** y lo **urgente** con los **problemas**.
- No debemos olvidar que con el **20% de nuestro esfuerzo**, dedicado a los asuntos **importantes**, producimos el **80% de nuestros resultados**.

3.4. Actividades que reducen el tiempo productivo

Actividades que reducen el tiempo productivo:

- Las interrupciones,
- el desorden,
- la desorganización,
- la información inadecuada,
- imprecisa o demorada,
- los viajes,
- los informes y
- papeleos de escaso interés,
- las visitas,
- el teléfono, son las más habituales.

3.5. Mejora de la gestión del tiempo

Si pretendemos mejorar la gestión de nuestro tiempo es recomendable seguir un proceso determinado.

- **Analizar el empleo de nuestro tiempo en la actualidad.** Conocer cómo empleamos nuestro tiempo, hacer un inventario del mismo, saber qué actividades tienen una mayor ocupación, reconocer cómo y dónde se malgasta y ver la proporción dedicada a asuntos importantes y no importantes.
- **Eliminar las actividades que no aporten valor añadido.** A la vista del análisis efectuado, la primera medida que adoptaremos será eliminar aquellas actividades que nos ocupen más y simultáneamente menos valor añadido nos aportan.
- **Establecer metas y objetivos claros.** Constituye la esencia de la razón de ser de la gestión del tiempo. Podremos mejorar nuestra eficiencia en la medida que tenemos objetivos claros, que sabemos lo que deseamos lograr, y distinguimos lo principal de lo accesorio, lo prioritario de lo secundario. Para ello, es preciso "elegir", optar por algo entre varias opciones. En esta elección está la riqueza y el poder de la gestión directiva.
- **Incrementar el tiempo bajo control.** Teniendo claro lo que deseamos lograr debemos tratar, posteriormente, de incrementar el tiempo bajo control obtenido en el apartado primero. Pretenderemos optimizar la gestión de nuestro propio tiempo tratando de ser dueños del mismo.
- **Examinar la propia actitud y comportamiento.** Con anterioridad hemos señalado que el principal enemigo respecto a la escasez o pérdida de tiempo somos nosotros mismos. Pues bien, en este punto trataremos de corregir aquellos hábitos negativos que más daño nos originan como: el desorden, la falta de organización, tratar de abarcar demasiada tarea, caer en la trampa de la urgencia, admitir interrupciones, la escasa delegación, no preparar las reuniones, no saber cortar las visitas muy largas, no respetar las programaciones, etc.
- **Establecer un plan de mejora.** Finalmente, concretemos las acciones que debemos desarrollar para gestionar mejor nuestro tiempo:
 - a) La programación diaria / semanal de nuestro tiempo.
 - b) La organización de despachos con nuestros colaboradores.
 - c) La delegación de tareas.
 - d) La eliminación de tareas no productivas.
 - e) El control y filtro de las interrupciones.
 - f) La formación de colaboradores.

3.6. Programar el tiempo: una rutina diaria

Una actividad básica de todo directivo, que debe acabar siendo habitual y diaria, es la programación del tiempo. Adquirir hábitos eficaces para el mejor uso de nuestro tiempo ayudará a potenciar nuestras habilidades de gestión, así como a desarrollar nuestra actividad profesional de una forma cada vez más fácil y cómoda.

Señalemos algunas normas que nos pueden ser útiles a la hora de programar nuestro tiempo:

- Tener siempre preparado el programa de trabajo antes de iniciar la jornada
- Programar las actividades en función de los objetivos que se quieran alcanzar
- Efectuar siempre la programación por escrito
- Asegurarse de asignar a cada actividad un tiempo suficiente, pero no excesivo
- No ocupar en nuestra programación la totalidad del tiempo disponible
- Agrupar, en la medida de lo posible, acciones y asuntos relacionados entre sí
- Incluir en nuestra programación todos los días algunos minutos para reflexionar y pensar
- Tratar de programar las actividades, en la medida de lo posible, conforme a los ritmos corporales personales
- Mantener a la vista, de forma permanente, el programa de actividades diarias

3.7. Reglas de la gestión del tiempo

- **Programar** diariamente nuestro tiempo. Escribir de víspera los resultados concretos que deseamos alcanzar en la próxima jornada.
- Establecer **objetivos** y **priorizar** nuestras **actividades**. Seleccionar los asuntos que nos aporten el máximo resultado.
- Poner nuestra máxima atención en las **tareas importantes**. Hacer las tareas propias de nuestra función.
- Diferenciar las **actividades urgentes** de las **importantes**.
- Aprender a decir **no a tareas no críticas**.
- **Agrupar las actividades similares** que nos permitan ahorrar tiempo.
- Aprender a **manejar** eficazmente las **interrupciones**.
- **Eliminar** los **hábitos poco eficaces**. No preparar las reuniones, alargarlas innecesariamente, atender a los colaboradores en cualquier momento y con asuntos de escasa importancia, recibir visitas no previstas,...
- **Delegar eficazmente**.
- Dedicar unos minutos al día para la **reflexión** y el **análisis**.