



## ***Gestión Eficaz del Tiempo***

Máster en Consultoría y Asesoramiento de Empresas

Año de realización: 2011-2012

**PROFESOR**  
José Luis Montes Giménez



### **Objetivos**

1. Entender la importancia de una gestión eficaz del tiempo
2. Identificar que hacemos mal en la gestión del tiempo
3. Conocer y practicar herramientas para gestionar eficazmente el tiempo

## Programa



1. Introducción
2. Signos de la mala gestión del tiempo
3. Objetivos en la gestión del tiempo
4. Principios para una buena gestión del tiempo
5. La toma de control: la organización - la agenda, las llamadas telefónicas, las visitas, las reuniones, el correo electrónico
6. La toma de control: la delegación
7. La toma de control: la asertividad
8. Los ladrones del tiempo
9. El ciclo de energía
10. La hora tranquila
11. Unos buenos consejos para una gestión eficaz del tiempo

Máster en Consultoría y Asesoramiento de Empresas

[www.eoi.es](http://www.eoi.es)



## Programa



1. Introducción
2. Signos de la mala gestión del tiempo
3. Objetivos en la gestión del tiempo
4. Principios para una buena gestión del tiempo
5. La toma de control: la organización - la agenda, las llamadas telefónicas, las visitas, las reuniones, el correo electrónico
6. La toma de control: la delegación
7. La toma de control: la asertividad
8. Los ladrones del tiempo
9. El ciclo de energía
10. La hora tranquila
11. Unos buenos consejos para una gestión eficaz del tiempo

Máster en Consultoría y Asesoramiento de Empresas

[www.eoi.es](http://www.eoi.es)





## **El tiempo**

- la duración de las cosas sujetas a cambio o de los seres que tienen existencia finita
- el devenir como sucesión continuada de momentos
- el tiempo es la dimensión dentro de la cual cambian las cosas

*Aristóteles*

Máster en Consultoría y Asesoramiento de Empresas



## **Un recurso de características únicas**

- No se puede comprar...
- No se puede alquilar...
- No se puede acumular...
- No se puede reemplazar...
- No se puede dejar de consumir...
- Hace falta para todo...
- No se puede tener más...ni menos...

Máster en Consultoría y Asesoramiento de Empresas

## Características del tiempo



- **Universal** (y relativo): es el mismo para todos (¿o no?)

*Algunas personas parecen tener más tiempo que otras, sin embargo, todo el mundo dispone de la misma cantidad.*

- **Invariable y libre**: transcurre a un ritmo constante y no se puede parar
- **Irrecuperable**: una vez pasado no vuelve (¿o no?)
- **Inseparable**: tiempo y vida son inseparables

Máster en Consultoría y Asesoramiento de Empresas

## La importancia del tiempo



- El tiempo es el recurso más **valioso** y más **escaso** que se posee en la vida y es irrecuperable; cada día, cada momento que pasa se ha ido para siempre y cada vez que pasa un momento, quedan menos momentos por pasar en la vida, por lo tanto, hay que sacarle el máximo rendimiento
- No sacar partido al tiempo es no sacar partido a la vida; aquello que uno hace con su tiempo es lo que configura su vida
- Respecto a las otras cosas, el poder, la información, el dinero, etc., si no se hace un uso inteligente del tiempo, no se sacará provecho de ninguno de ellas

*Cuando decides elegir lo que deseas hacer con tu tiempo, tomas el control de tu vida en tus manos.*

Máster en Consultoría y Asesoramiento de Empresas

## Programa



1. Introducción
2. **Signos de la mala gestión del tiempo**
3. Objetivos en la gestión del tiempo
4. Principios para una buena gestión del tiempo
5. La toma de control: la organización - la agenda, las llamadas telefónicas, las visitas, las reuniones, el correo electrónico
6. La toma de control: la delegación
7. La toma de control: la asertividad
8. Los ladrones del tiempo
9. El ciclo de energía
10. La hora tranquila
11. Unos buenos consejos para una gestión eficaz del tiempo

Máster en Consultoría y Asesoramiento de Empresas

[www.eoi.es](http://www.eoi.es)



## **Quejas habituales**



“No tengo tiempo para nada”

“Tendré que llevarme trabajo a casa el fin de semana”

“No sé de dónde sacar tiempo”

Máster en Consultoría y Asesoramiento de Empresas




## **Cambio de hábitos**

- Nadie pierde el tiempo a propósito.
- La pérdida de tiempo es, en general, involuntaria.
- Y es producto de malos hábitos.
- Se trata, por tanto, de cambiar esos hábitos contraproducentes.

Máster en Consultoría y Asesoramiento de Empresas



## **Los 7 signos de incapacidad**

1. La creencia de que nadie más que tú puede hacer tu trabajo.
2. Las crisis diarias (los fuegos) consumen tu tiempo y tu trabajo prioritario tiene que esperar o quedar pendiente.
3. Asumir que puedes hacerlo todo. No decir nunca no.
4. Sentirte siempre desbordado sin esperanzas de que llegue alguna vez el momento de tenerlo todo al día.
5. Salir a la hora de la oficina es un sueño. Trabajar más de 10 horas es la norma, no la excepción (horas de trabajo  horas productivas).
6. Sentirte culpable por salir del trabajo a la hora.
7. Marcharte de la oficina físicamente, pero continuar con tu mente allí.

Máster en Consultoría y Asesoramiento de Empresas



## Los 7 signos de incapacidad

Gestionar mal el tiempo produce estrés

Hacer un buen uso de tu tiempo es una práctica sana

¿Cuál de los 7 signos tiene un mayor impacto sobre tu vida?

.....

¿Cuál es el paso más eficaz para poder reducir dicho impacto?

.....

Máster en Consultoría y Asesoramiento de Empresas



## Funciones del Directivo Síntomas de mala gestión

Planificar	Organizar
Dirigir	Controlar

Máster en Consultoría y Asesoramiento de Empresas

## Programa



1. Introducción
2. Signos de la mala gestión del tiempo
3. **Objetivos en la gestión del tiempo**
4. Principios para una buena gestión del tiempo
5. La toma de control: la organización - la agenda, las llamadas telefónicas, las visitas, las reuniones, el correo electrónico
6. La toma de control: la delegación
7. La toma de control: la asertividad
8. Los ladrones del tiempo
9. El ciclo de energía
10. La hora tranquila
11. Unos buenos consejos para una gestión eficaz del tiempo

Máster en Consultoría y Asesoramiento de Empresas

[www.eoi.es](http://www.eoi.es)



### **Objetivos en la gestión del tiempo**



¿Cuánto tiempo más necesitas para hacer todo lo que deseas hacer en la vida?

Aunque necesites más tiempo no vas a conseguirlo. La única alternativa es aprender a aprovechar bien el tiempo de que dispones.

Nos hace falta disciplina para poder gestionar eficazmente nuestro tiempo.

Debemos buscar el equilibrio adecuado entre la vida personal y la laboral.

Máster en Consultoría y Asesoramiento de Empresas





Lo que realmente perseguimos en la vida es tener éxito.

El éxito es el logro progresivo de unos objetivos a través del esfuerzo.

¿Qué es para ti el éxito personal?

.....

¿Qué es para ti el éxito profesional?

.....

Máster en Consultoría y Asesoramiento de Empresas



Escribe **3 objetivos personales** relacionados con el mejor uso de tu tiempo:

1º .....

2º .....

3º .....

Escribe **3 objetivos profesionales** relacionados con el mejor uso de tu tiempo:

1º .....

2º .....

Máster en Consultoría y Asesoramiento de Empresas...

## Programa



1. Introducción
2. Signos de la mala gestión del tiempo
3. Objetivos en la gestión del tiempo
4. **Principios para una buena gestión del tiempo**
5. La toma de control: la organización - la agenda, las llamadas telefónicas, las visitas, las reuniones, el correo electrónico
6. La toma de control: la delegación
7. La toma de control: la asertividad
8. Los ladrones del tiempo
9. El ciclo de energía
10. La hora tranquila
11. Unos buenos consejos para una gestión eficaz del tiempo

Máster en Consultoría y Asesoramiento de Empresas

[www.eoi.es](http://www.eoi.es)



### **¿Por qué gestionamos ineficazmente nuestro tiempo?**



#### Aspectos externos

- Nos faltan horas
- Nos pasan tareas
- Demasiado trabajo
- Interrupciones
- Todo es para ayer

#### Aspectos internos

- Somos perfeccionistas
- Somos impacientes
- Saltamos de una tarea a otra
- Siempre decimos Sí a los demás
- Asumimos muchas responsabilidades
- Dejamos todo para el último momento

Máster en Consultoría y Asesoramiento de Empresas

## **Principios para una buena gestión del tiempo**



Para gestionar bien el tiempo hay que:

1. Establecer objetivos a corto, medio y largo plazo.
2. Asignar correctamente prioridades (separar las tareas urgentes de las importantes).
3. Analizar como utilizamos el tiempo (comprender lo que nos hace perder el tiempo) y aprender a tomar el control de nuestro tiempo mediante una adecuada organización.
4. Programar nuestro tiempo (planificar cada jornada y comprometernos a cumplir la agenda).
5. Identificar y neutralizar a los ladrones del tiempo.
6. Programar nuestro ciclo de energía.

Máster en Consultoría y Asesoramiento de Empresas



### **Establecer objetivos**

A diario haces cientos de elecciones; te levantas o esperas un poco más en la cama, etc. Al final del día tus elecciones (buenas o malas) habrán configurado tu tiempo.

Si no quieres que tus elecciones sean sólo actos al azar, fíjate unos objetivos.

*Cuando decides elegir lo que deseas hacer con tu tiempo, tomas el control de tu vida en tus manos, de lo contrario otros lo harán por ti.*

Máster en Consultoría y Asesoramiento de Empresas



## Establecer objetivos

Los objetivos deben de ser (SMART):

- Específicos (specific)
- Medibles (mesurable)
- Realizables (attainable)
- Relevantes (relevant)
- Evaluables (y de fácil seguimiento) (trackable)

Máster en Consultoría y Asesoramiento de Empresas

[www.eoi.es](http://www.eoi.es)



## Asignar prioridades



En general, cuando planificamos nuestro tiempo, tratamos de atender a dos criterios esenciales:

- La urgencia de los temas que se nos presentan
- Su importancia para nosotros o nuestra función



Máster en Consultoría y Asesoramiento de Empresas

[www.eoi.es](http://www.eoi.es)





## Asignar prioridades

La clave es hacer lo más importante en primer lugar.

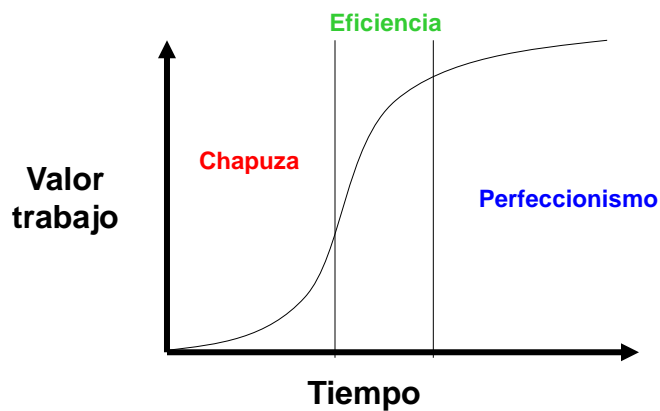
No hay que confundir lo **urgente** con lo **importante**, de lo contrario nunca se conseguirán los objetivos importantes a largo plazo.

No hay que sacrificar la importancia a largo plazo por la urgencia a corto plazo.

Máster en Consultoría y Asesoramiento de Empresas



## *Lo peor y lo mejor son enemigos de lo bueno*

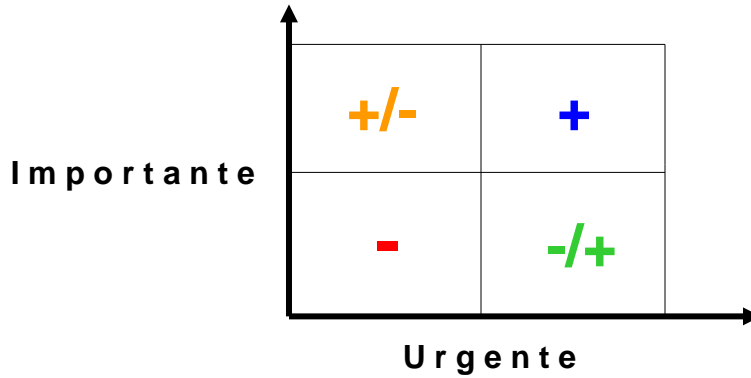


Máster en Consultoría y Asesoramiento de Empresas



## Cuadrantes de prioridades en la gestión del tiempo

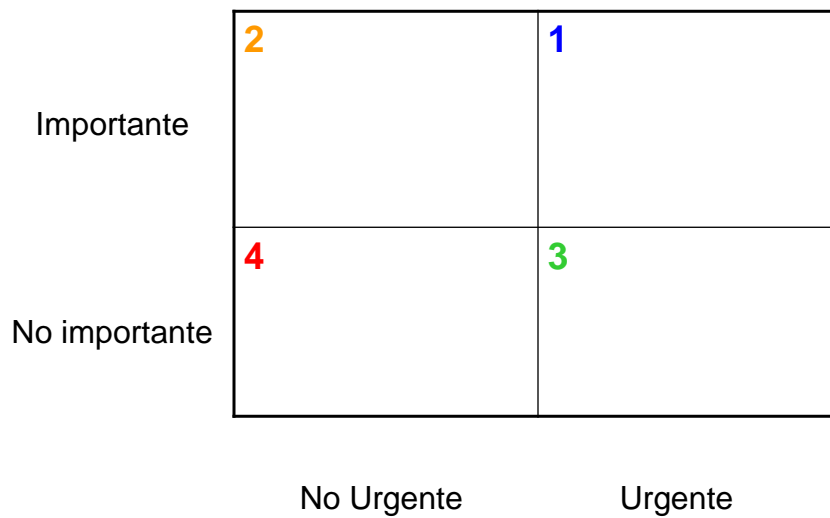
Matriz de Eisenhower



Máster en Consultoría y Asesoramiento de Empresas



## Lo importante y lo urgente



Máster en Consultoría y Asesoramiento de Empresas

## Lo importante y lo urgente



1. **(Importante / Urgente)**
  - Son crisis, problemas apremiantes, plazos incumplidos
    - Acción: actuar de manera inmediata
2. **(Importante / No Urgente)**
  - Son actividades de planificación, prevención, construcción de relaciones, evaluación de oportunidades
    - Acción: planificar
3. **(No Importante / Urgente)**
  - Son interrupciones, algunos correos electrónicos, algunos llamadas telefónicas, reuniones, actividades inmediatas
    - Acción: delegar
4. **(No Importante / No Urgente)**
  - Son las pérdidas de tiempo, jugar , ajeteo inútil, conversaciones de pasillo, trivialidades.
    - Acción : desechar

<b>Importante</b>	<b>2</b> <b>Ponlo en la agenda y ..... cumple</b>	<b>1</b> <b>¡Hazlo ya!</b>
	<b>4</b> <b>¡A la basura!</b>	<b>3</b> <b>Delega ..... o inténtalo al menos</b>
	<b>Urgente</b>	

## ¿Qué podemos hacer?



### Impacto de cada cuadrante sobre su energía y eficacia

**Resultados de vivir en el Cuadrante I:** Estrés, agotamiento, manejo de crisis, siempre apagando incendios

**Resultados de vivir en el Cuadrante II:** Visión, perspectiva, equilibrio, control, pocas crisis

**Resultados de vivir en el Cuadrante III:** Enfoque de corto plazo, manejo de crisis, sentirse como una víctima y fuera de control

**Resultados de vivir en el Cuadrante IV:** Irresponsabilidad, el trabajo no se termina a tiempo (o no se termina nunca), pérdida de su trabajo

### SIETE PRÁCTICAS CLAVE DEL CUADRANTE II

- Mejorar las comunicaciones con otros
- Mejor preparación
- Mejor planificación y organización
- Ocuparse de si mismo
- Aprovechar las ventajas de nuevas oportunidades
- Desarrollo personal
- Saber lo que es importante

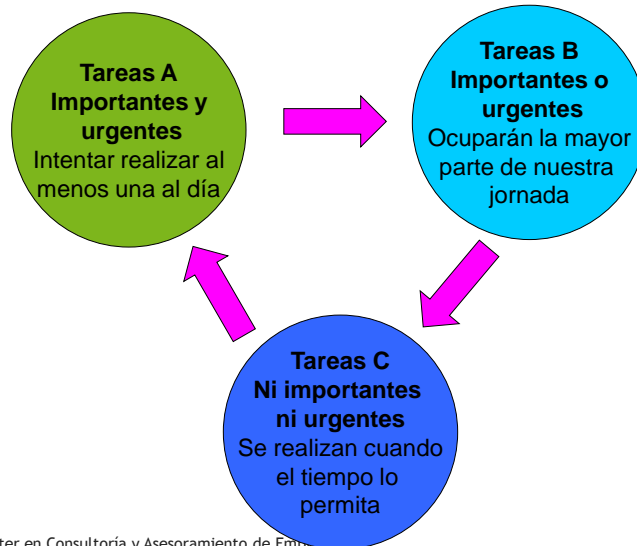
¡La práctica clave es **saber lo que es importante!**

Si queremos ser altamente productivos, debemos evitar estar en los cuadrantes 1 y 4, es decir, no podemos vivir apagando incendios todo el día o perdiendo el precioso y escaso tiempo

– *El objetivo es lograr estar la mayor parte del tiempo en el cuadrante 2* –



## Equilibrar las tareas diarias



Máster en Consultoría y Asesoramiento de Empresas

## Programa



1. Introducción
2. Signos de la mala gestión del tiempo
3. Objetivos en la gestión del tiempo
4. Principios para una buena gestión del tiempo
5. La toma de control: la organización - la agenda, las llamadas telefónicas, las visitas, las reuniones, el correo electrónico
6. La toma de control: la delegación
7. La toma de control: la asertividad
8. Los ladrones del tiempo
9. El ciclo de energía
10. La hora tranquila
11. Unos buenos consejos para una gestión eficaz del tiempo





## La toma de control: la organización



Tomar control significa actuar ante la pérdida de tiempo.

Se entiende por una pérdida de tiempo todo aquello que disminuye la productividad y la eficacia, distrayéndote de tus prioridades.

Se pierde el tiempo por:

- Falta de disciplina
- No saber ejercer un buen control

Es necesario ser organizado.

Máster en Consultoría y Asesoramiento de Empresas

## La planificación



Hay gente que dice haber alcanzado el éxito sin la planificación, sólo con la improvisación, pero ..... son los menos.

Los **minutos** dedicados a la planificación ahorran **horas** en el momento de ejecutar lo planificado.

*La gente que no planifica su tiempo lo pierde; la gente que planifica su tiempo lo invierte.*

Máster en Consultoría y Asesoramiento de Empresas



## La agenda

Sirve para planificar por escrito nuestras actividades diarias.

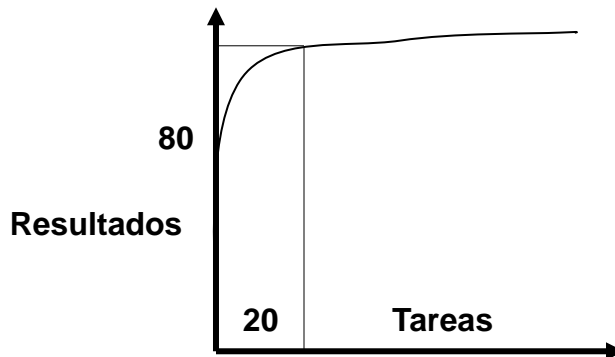
Sin actividades programadas es fácil perder el tiempo.

Máster en Consultoría y Asesoramiento de Empresas



## La regla de Pareto o regla ABC:

Concentrar tus esfuerzos en el 20 por ciento más importante de tus tareas, te producirá aproximadamente el 80 por ciento de tus resultados.



Máster en Consultoría y Asesoramiento de Empresas



Reglas para una buena utilización de la agenda:

Al final de cada jornada dedícale 15 minutos a revisar la agenda y planificar las actividades del día siguiente.

Establece estimaciones de tiempo realistas pues las cosas Siempre llevan más tiempo de lo que se piensa. Comprométete habiendo dado al menos de un 20 a un 50 por ciento más del tiempo calculado, para incluir también algún descanso.

*Unos plazos de tiempo poco realistas originan prisa, tensión y errores que se pagan y que hay que rectificar después, con la consiguiente pérdida de tiempo que ello conlleva.*

Máster en Consultoría y Asesoramiento de Empresas



Conviene también plantearse con qué tarea comenzar por las mañanas.

¿Debemos abordar las tareas más complejas y prioritarias?

¿Debemos comenzar al contrario por las más sencillas y rutinarias?

Máster en Consultoría y Asesoramiento de Empresas



### **La programación diaria: los cinco minutos**

- Cada día, antes de marcharnos, preparar la lista de las cosas a hacer al día siguiente asignando prioridades
- Para ello aplicar la regla de los **cinco minutos**
  - Primer minuto: cerrar el día de hoy
  - Segundo minuto: ver las citas de mañana
  - Tercer minuto: acotar tiempo para las citas
  - Cuarto minuto: listar las acciones a realizar
  - Quinto minuto: acotar tiempo para las acciones

Máster en Consultoría y Asesoramiento de Empresas



### **Las llamadas telefónicas:**

El teléfono es una herramienta muy eficaz para ahorrar tiempo, pero puede ser un desastre si se hace un mal uso del mismo.

Actualmente el móvil se ha convertido en algo imprescindible, Pero puede llegar a esclavizarnos y hacernos menos eficaces.

Máster en Consultoría y Asesoramiento de Empresas



Solemos actuar con la asunción de que el asunto de la persona que nos llama es más importante que aquello que estamos haciendo y no siempre es cierto (recuerda tus prioridades).

El que llama está controlando su tiempo; tú también tienes derecho a elegir qué hacer con el tuyo.

Máster en Consultoría y Asesoramiento de Empresas



Al atender el teléfono podemos estar cayendo en alguna de estas **5 trampas**:

1. El deseo de saber qué es lo que está ocurriendo
2. Una excusa para dejar de hacer el trabajo o lo que estábamos haciendo
3. La necesidad de ser sociable
4. La creencia de que nos necesitan porque nos llaman
5. Miedo a ofender si no cogemos la llamada

Máster en Consultoría y Asesoramiento de Empresas



Tu teléfono es una herramienta y no tiene vida propia; la vida se la das tú.

Existen **4 técnicas** para controlar el tiempo que se dedica al teléfono:

1. Filtra las llamadas haciendo uso del contestador.
2. Devuelve las llamadas a la hora que te resulte mas conveniente (eso sí, devuelve las llamadas).
3. Indica con cortesía el límite de tiempo de la llamada.
4. Cuando realices una llamada, prepara de antemano los temas (así evitarás perder tu tiempo y hacérselo perder a los demás).

Máster en Consultoría y Asesoramiento de Empresas



### **Las visitas (inesperadas) – los okupas:**

¿Tienes un minuto? Todos sabemos que el significado de esta pregunta nunca quiere decir un minuto. Realmente la pregunta sería: ¿puedo interferir en tus prioridades?

La mayoría de nosotros permitimos que visitas inesperadas irrumpen durante nuestro trabajo y se cuelan ante nuestra mesa (para charlar o comentar algo intrascendente).

Todos estos minutos, si se suman, se convierten en años tirados por la borda y objetivos nunca cumplidos.

Máster en Consultoría y Asesoramiento de Empresas



Existen **5 técnicas** para utilizar con las visitas inesperadas:

1. Ponte en pie cuando entre la visita, permanece así y camina hacia la puerta con la visita conforme resumes lo hablado.
2. Saluda a la visita, explica que estás trabajando en algo importante y urgente, y fija una cita para más adelante.
3. Establece un límite de tiempo desde el principio.
4. Cierra la puerta si no quieres que te molesten y que ello sea una señal de si se te puede o no interrumpir.
5. Ve al despacho de la otra persona; así tendrás el control de cuando quieres terminar.

Máster en Consultoría y Asesoramiento de Empresas



### **Las reuniones:**

Según una encuesta en los EE.UU., los directivos dedican 14 horas semanales a reuniones y el 90 % de los mismos cree perder la mitad de ese tiempo.

Esto supone 7 horas a la semana o más de 300 horas al año perdidas, por cada persona que asiste a la reunión.

Máster en Consultoría y Asesoramiento de Empresas



### Modelo de eficacia para reuniones - elementos a considerar (1)

1. Determinar si es **necesario o no** tener la reunión
  - Evitar reunirse a menudo
  - Estar dispuesto a cancelar la reunión o a terminarla pronto si no existe nada importante que discutir
  
2. Definir el **propósito** de la reunión, **cuándo** y **dónde** debe tener lugar y **quién** debe asistir
  - Tener claro el objetivo
  - Tener en cuenta la agenda de los asistentes
  - Asegurarse de que el lugar de reunión cumple los requisitos mínimos
  - Seleccionar los participantes para que sean los que deben asistir y tengan algo que aportar
  - Reducir el número de participantes al mínimo

Máster en Consultoría y Asesoramiento de Empresas

[www.eoi.es](http://www.eoi.es)



### Modelo de eficacia para reuniones - elementos a considerar (2)

3. Preparar el **orden del día**
  - Notificarlo a los asistentes y dejarles participar en su definición
  
4. **Llegar** con la suficiente **antelación** y comprobar el estado de la sala, elementos audiovisuales, mesas, etc.
  
5. **Comenzar a la hora prevista**, confirmar los objetivos de la reunión, revisar el orden del día y definir las reglas de la reunión.
  
6. **Terminar a la hora prevista**

Máster en Consultoría y Asesoramiento de Empresas

[www.eoi.es](http://www.eoi.es)







## Desarrollo del orden del día

- Toda reunión debe tener un orden del día
  - Entregar con antelación a los asistentes
  - Dejar a los asistentes que participen en su elaboración
- Elementos a ser incluidos en el orden del día (convocatoria)
  - Asistentes
  - Hora de comienzo
  - Puntos a tratar
  - Descansos (si los hubiera)
  - Hora de finalización

Máster en Consultoría y Asesoramiento de Empresas

[www.eoi.es](http://www.eoi.es)



## Modelo de eficacia para reuniones (3)

1. En reuniones informativas
  - Vigilar el grado de interés a través del lenguaje no verbal
  - Cuidar la voz (volumen, entonación y velocidad)
  - Procurar involucrar a los asistentes
2. En reuniones decisorias
  - Sugerir procedimientos para la toma de decisiones
  - Si existe poca participación procurar generar discusión
  - Centrar la reunión en sus objetivos y resumir el progreso de la misma
  - Terminar con una repetición de los objetivos, un resumen de lo alcanzado y las acciones a tomar
  - Remitir el **acta de la reunión** y hacer seguimiento de las acciones
  - Identificar áreas de mejora

Máster en Consultoría y Asesoramiento de Empresas

[www.eoi.es](http://www.eoi.es)





## El acta de la reunión y el seguimiento

El acta de la reunión debe contener:

- Los asistentes
- Los puntos tratados en la reunión
- Los acuerdos alcanzados y las decisiones tomadas
- Las acciones a llevar a cabo
  - ¿qué?
  - ¿quién?
  - ¿cuándo?

Máster en Consultoría y Asesoramiento de Empresas



## Los elementos esenciales de la reunión



Máster en Consultoría y Asesoramiento de Empresas





Existen **5 recomendaciones** para garantizar reuniones eficaces:

1. Antes de tener una reunión, asegúrate de si con un correo, o una llamada telefónica, puedes conseguir el propósito que persigues.
2. Invita sólo a las personas necesarias para tratar el asunto e infórmalas del propósito y objetivos de la reunión. Si el tema no te compete, explícalo y excusa tu asistencia.
3. Prepara o pide un orden del día con los asuntos a tratar, los objetivos a alcanzar y los límites de tiempo para cada asunto.
4. Comienza y acaba puntualmente.
5. Redacta un acta de la reunión con los resultados y las acciones a tomar.

Máster en Consultoría y Asesoramiento de Empresas



### **El correo electrónico:**

El correo electrónico se ha convertido en una herramienta clave de productividad, pero su mala utilización esta generando una servidumbre exagerada, que conlleva una mala gestión del tiempo.

### **Recomendaciones:**

- Identifica siempre dos momentos del día para revisar tu correo (no estés todo el día pendientes de ellos).
- Revisa por encima, filtra y elimina los correos basura.
- Identifica y organiza en el correo en 3 carpetas:
  1. Importantes y urgentes, de acción inmediata.
  2. Urgentes, a valorar y actuar.
  3. Importantes, a estudiar con tiempo.

Máster en Consultoría y Asesoramiento de Empresas



## El correo electrónico

### Cuándo usar

Información general o corporativa  
 Información diaria por listas de distribución  
 Para agilizar gestiones (e.j. solicitar información)  
 Para convocar reuniones  
 Cuando interese que quede constancia  
 En sustitución del teléfono para casos no urgentes

### Cuándo no usar: alternativas

Cuando puedes utilizar el teléfono en llamada corta  
 Mensaje extremadamente importante o confidencial (por teléfono o cara a cara)  
 Cuando no quieres dejar constancia por escrito (teléfono)  
 Envío de noticias desagradables y no quieres parecer frío e indiferente (cara a cara)  
 Cuando se quiere realzar la importancia (cara a cara)  
 Para resolver malentendidos (cara a cara si es posible)  
 Para cubrirse las espaldas o traspasar responsabilidades (nunca)  
 Cuando se precisa una respuesta inmediata (teléfono o cara a cara)  
 No usar como “arma arrojada” con copias a todo el mundo

Máster en Consultoría y Asesoramiento de Empresas

[www.eoi.es](http://www.eoi.es)



## Programa



1. Introducción
2. Signos de la mala gestión del tiempo
3. Objetivos en la gestión del tiempo
4. Principios para una buena gestión del tiempo
5. La toma de control: la organización - la agenda, las llamadas telefónicas, las visitas, las reuniones, el correo electrónico
- 6. La toma de control: la delegación**
7. La toma de control: la asertividad
8. Los ladrones del tiempo
9. El ciclo de energía
10. La hora tranquila
11. Unos buenos consejos para una gestión eficaz del tiempo

Máster en Consultoría y Asesoramiento de Empresas

[www.eoi.es](http://www.eoi.es)



## La delegación



Aunque tal vez no lo creas, tú no eres la única persona que puede hacer bien tu trabajo; si insistes en hacer siempre personalmente todas las tareas, muchas se quedarán sin hacer.

La delegación es ahorro de tiempo para ti y formación para aquél en el cual delegas.

Si sólo lo sabes hacer tú no te extraña que siempre tengas que hacerlo; enseña, confía y delega.

Elige hacer aquello que consideras realmente importante de hacer y delega lo demás.

Máster en Consultoría y Asesoramiento de Empresas



Delegar (asignar responsabilidad - y autoridad -) es una poderosa arma de formación y el tiempo que se invierte en enseñar a otro ahorra mucho tiempo en el futuro.

¿Qué cosas hiciste ayer que podías no haber hecho porque podrías haber delegado en otros su realización?

.....

Máster en Consultoría y Asesoramiento de Empresas

## La delegación



### Barreras del delegante

Preferencia por actuar más que por dirigir  
 Exigencia de que todo el mundo “conozca todos los detalles”  
 La falacia de que “puedo hacerlo mejor yo mismo”  
 Falta de experiencia en el trabajo o en delegar  
 Inseguridad  
 Temor a perder protagonismo  
 Rehusar la aceptación de errores  
 Falta de confianza en los subordinados  
 Perfeccionismo, que conduce al exceso de control  
 Falta de dotes de organización para equilibrar la carga de trabajo  
 No delegar la autoridad en consonancia con la responsabilidad  
 Incertidumbre en las tareas e incapacidad para explicarse  
 Falta de inclinación para perfeccionar a los subordinados  
 Incapacidad para establecer controles eficaces y un buen sistema de seguimiento

### Barreras del delegado

Falta de experiencia  
 Incompetencia  
 Evitación de responsabilidades  
 Exceso de dependencia en el jefe  
 Sobrecarga de trabajo  
 Inseguridad  
 Temor a cometer errores  
 Ocupación en asuntos triviales

Barreras de la situación  
 Política de “el gran hombre lo hace todo”  
 Intolerancia de errores  
 Criticidad de las decisiones  
 Urgencia, sin dar tiempo para explicaciones (dirección por crisis)  
 Falta de personal  
 Confusión entre responsabilidad y autoridad

Máster en Consultoría y Asesoramiento de Empresas

[www.eoi.es](http://www.eoi.es)



Para gestionar bien el tiempo y delegar de manera eficaz hay que seguir estos **pasos**:

1. Revisa la tarea a delegar y determina el objetivo perseguido.
2. Decide en quién vas a delegar esa tarea.
3. Fija los parámetros con la persona en la que se delega (objetivo, plazo, parámetros de calidad, presupuesto, límites de autoridad, información sobre los recursos disponibles). Permítele que contribuya con sus ideas.
4. Asegúrate de que la otra persona lo ha entendido.
5. Da información y apoya a la persona en la que has delegado. Ayuda a que desarrolle su confianza.
6. Haz seguimiento de su progreso. Evalúa y valora su esfuerzo.
7. Acepta el riesgo como algo inherente a la delegación.

Máster en Consultoría y Asesoramiento de Empresas



## La delegación

	<b>Adecuada</b>	<b>Adecuada</b>
	Responsabilidad	Autoridad
Supervisor	100%	0%
Colaborador	100%	100%
	<b>Inadecuada</b>	<b>Inadecuada</b>
	Responsabilidad	Autoridad
Supervisor	0%	100%
Colaborador	100%	0%

Máster en Consultoría y Asesoramiento de Empresas



Examina tus tareas de la próxima semana y piensa al menos en tres de ellas que puedas delegar.

.....

¿En quién vas a hacerlo?

.....

¿Qué parámetros deberás definir con la persona en la que delegues?

.....

Máster en Consultoría y Asesoramiento de Empresas

## Programa



1. Introducción
2. Signos de la mala gestión del tiempo
3. Objetivos en la gestión del tiempo
4. Principios para una buena gestión del tiempo
5. La toma de control: la organización - la agenda, las llamadas telefónicas, las visitas, las reuniones, el correo electrónico
6. La toma de control: la delegación
7. **La toma de control: la asertividad**
8. Los ladrones del tiempo
9. El ciclo de energía
10. La hora tranquila
11. Unos buenos consejos para una gestión eficaz del tiempo

Máster en Consultoría y Asesoramiento de Empresas

[www.eoi.es](http://www.eoi.es)



### **La asertividad (reafirmación)**



La asertividad es la aseveración, afirmación o reafirmación de la persona en sus convicciones, y eso lleva consigo el decir **NO** cuando se deba decirlo.

Hay muchas veces que la gente no dice **NO** cuando debería decirlo. Las razones pueden ser varias:

- Deseo de agradar (o deseo de no ofender)
- Deseo de ayudar

Asertividad no es sinónimo de agresividad, es simplemente el conseguir tus deseos y no hacer nada que objetiva y razonablemente pienses que no deberías hacer.

Máster en Consultoría y Asesoramiento de Empresas





## **La asertividad (reafirmación)**

Para ser asertivos, tendremos que expresar lo que opinamos (acerca de un asunto, de una tarea) de forma...

- **Sincera**, lo que implica a veces decir que NO.
- **Justificada**, dando explicaciones, ejemplos, cifras.
- **Sin herir al interlocutor**, hablando siempre con respeto y cuidando las formas.

Máster en Consultoría y Asesoramiento de Empresas



Decir **NO**, no tiene por que sonar descortés ó poco profesional.

La mayoría de las veces, no saber decir **NO** te conduce a que otros se hagan dueños de tu tiempo.

Hay **4 pasos** que dan muy buenos resultados:

1. Presta atención a la persona a la que debes de dar la respuesta, asegurándote de que comprendes perfectamente su petición.
2. Di **NO** cortés pero firmemente. No crees falsas esperanzas.
3. Da razones y explícalas.
4. Ofrece alternativas, sugiriendo otras formas de satisfacer

la necesidad de la otra persona.

Máster en Consultoría y Asesoramiento de Empresas



Otra técnica es aplicar la regla del:

+

+

-

+

Máster en Consultoría y Asesoramiento de Empresas



Cita una situación reciente en la que hayas dicho **SÍ** cuando deberías de haber dicho **NO**.

.....

Utilizando las técnicas antes mencionadas indica cómo hubiera sido la situación.

.....

Máster en Consultoría y Asesoramiento de Empresas

## Programa



1. Introducción
2. Signos de la mala gestión del tiempo
3. Objetivos en la gestión del tiempo
4. Principios para una buena gestión del tiempo
5. La toma de control: la organización - la agenda, las llamadas telefónicas, las visitas, las reuniones, el correo electrónico
6. La toma de control: la delegación
7. La toma de control: la asertividad
- 8. Los ladrones del tiempo**
9. El ciclo de energía
10. La hora tranquila
11. Unos buenos consejos para una gestión eficaz del tiempo

Máster en Consultoría y Asesoramiento de Empresas

[www.eoi.es](http://www.eoi.es)



### **Los ladrones del tiempo**



Uno de los aspectos claves en la gestión del tiempo es identificar a los ladrones del tiempo.

Ladrones del tiempo son todos aquellos que por cualquier causa tienen la costumbre de interrumpir tu trabajo a través de diversos medios: visitas, llamadas telefónicas, reuniones no planificadas, etc.

Pueden ser tu supervisor, tus colaboradores, tus compañeros u otros (vendedores, etc.).

¿Cuántas veces has tenido que cambiar o posponer tus prioridades porque has sido interrumpido por un ladrón del tiempo?

Máster en Consultoría y Asesoramiento de Empresas



Hay que ser disciplinado con uno mismo y no permitir que las interrupciones te cambien las prioridades.

No hay siempre que atender a cada interrupción que surja. No permitas que las interrupciones te controlen.

Cada interrupción consume tiempo doble: el tiempo real y el tiempo de recuperación necesario para volver a centrar la atención sobre la tarea que estabas haciendo.

El tiempo robado por los ladrones es generalmente tiempo de calidad y la sensación posterior de la víctima es de frustración.

Máster en Consultoría y Asesoramiento de Empresas



Es muy importante saber neutralizar a los ladrones del tiempo.

El neutralizarlos pasa desde no dejarles que te roben ni un minuto a dejar que te roben lo mínimo imprescindible.

Si tienes disciplina para neutralizar los ladrones, mejorarás sustancialmente el tiempo para ti mismo y para atender tus objetivos.

Máster en Consultoría y Asesoramiento de Empresas

## Ladrones de tiempo



**Los ladrones de tiempo son esa suma de imprevistos que nos resta minutos e incluso horas de trabajo efectivo. Detectarlos nos ayudará a combatirlos.**

### Teléfono y correo

- Gestionarlos y no dejar que ellos nos gestionen

### Visitas inesperadas

- Si las hace una persona con la que se tiene confianza se le puede emplazar a solucionar el tema a tratar en otro momento

### Reuniones

- Hay que entrar en ellas con un orden del día y procurar ceñirse a él para evitar divagaciones que alarguen el encuentro innecesariamente. Si algunos de los temas no nos incumben podemos pedir permiso para salir de la reunión cuando se llegue a ellos

### Papeleo y lectura

- Mejor redactar sólo lo imprescindible y tener preparado un mismo texto para contestar a peticiones similares. La lectura, sólo para los documentos necesarios y haciéndola con cierta rapidez

### Desorden

- Si destinamos unos pocos minutos cada día a archivar nos evitaremos perder horas buscando un papel por la mesa. Cuesta, pero vale la pena

### Comunicación ineficaz

- Si no transmitimos mensajes claros es muy posible que los demás realicen mal el trabajo y tengan que volver a repetirlo, lo cual supone una enorme pérdida de tiempo. Debemos comunicar con claridad y comprobar que la otra persona ha comprendido lo que intentamos transmitirle.
- De la misma forma, hay que escuchar con atención y preguntar si algo no nos queda claro

### Escasa disciplina personal

- Es uno de los peores ladrones de tiempo y uno de los más difíciles de corregir
- No hay recetas mágicas. La única forma de cambiar es con voluntad

Máster en Consultoría y Asesoramiento de Empresas

[www.eoi.es](http://www.eoi.es)



## Programa



1. Introducción
2. Signos de la mala gestión del tiempo
3. Objetivos en la gestión del tiempo
4. Principios para una buena gestión del tiempo
5. La toma de control: la organización - la agenda, las llamadas telefónicas, las visitas, las reuniones, el correo electrónico
6. La toma de control: la delegación
7. La toma de control: la asertividad
8. Los ladrones del tiempo
9. El ciclo de energía
10. La hora tranquila
11. Unos buenos consejos para una gestión eficaz del tiempo

Máster en Consultoría y Asesoramiento de Empresas

[www.eoi.es](http://www.eoi.es)





## **El ciclo de energía**

Los hábitos son algo sorprendente. Pocos de nosotros podríamos explicar por qué hacemos ciertas cosas del modo que las hacemos.

Es difícil abandonar los viejos hábitos que no nos son útiles y que es necesario desechar.

Los hábitos a veces se deben a nuestro ciclo personal de energía (ciclo vital), que tiene que ver en gran medida con nuestro ciclo biológico.

Máster en Consultoría y Asesoramiento de Empresas

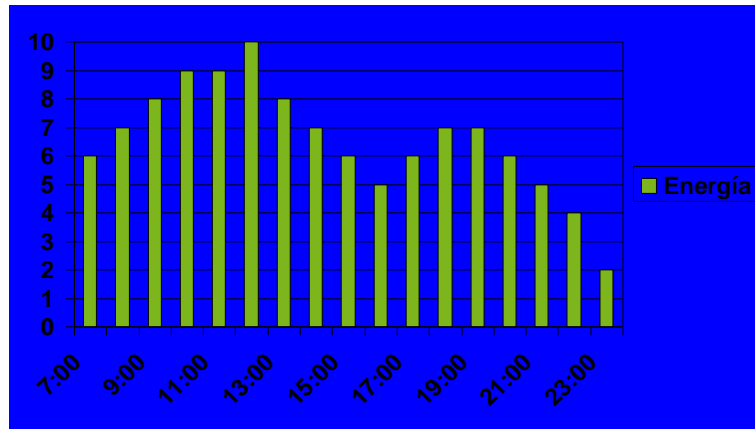


La mayor parte de nosotros nos sentimos más llenos de energía y más activos en ciertos momentos del día. En otros en cambio somos menos eficientes.

Máster en Consultoría y Asesoramiento de Empresas



## El ciclo de energía



Máster en Consultoría y Asesoramiento de Empresas



Si utilizamos nuestras mejores horas de energía para realizar las tareas más importantes y complejas, nuestra productividad aumentará de manera ostensible. Haremos más con mejores resultados.

Si derrochamos nuestras mejores horas en tareas sin importancia y posponemos lo importante para el momento en que nuestra energía esté al mínimo, nos llevará más tiempo hacer las tareas y cometeremos más errores.

Máster en Consultoría y Asesoramiento de Empresas



Si programas los trabajos más importantes en los momentos de nivel de energía más alto, aumentarás la productividad y la calidad.

Dibuja tu gráfico de energía según tu propia percepción y observación.

El sueño contribuye a la reposición del ciclo de energía.

Ciclo de energía diario y semanal.

Máster en Consultoría y Asesoramiento de Empresas



Deberías de planificar tu jornada ideal alrededor de tu ciclo de energía. Tu objetivo sería trabajar en las tareas más importantes a la misma hora todos los días.

Tú decides muchas veces a qué hora hacer las cosas importantes. No es cuestión de que sólo controles tu gestión del tiempo sino de que hay que conseguir resultados.

Establece tus prioridades por orden (primera, segunda, tercera, etc.) y distribuye tu tiempo en reuniones, llamadas, contestación al correo electrónico, etc.

**El tiempo personal; reflexión y planificación.**

Máster en Consultoría y Asesoramiento de Empresas



## Programa



1. Introducción
2. Signos de la mala gestión del tiempo
3. Objetivos en la gestión del tiempo
4. Principios para una buena gestión del tiempo
5. La toma de control: la organización - la agenda, las llamadas telefónicas, las visitas, las reuniones, el correo electrónico
6. La toma de control: la delegación
7. La toma de control: la asertividad
8. Los ladrones del tiempo
9. El ciclo de energía
- 10. La hora tranquila**
11. Unos buenos consejos para una gestión eficaz del tiempo

Máster en Consultoría y Asesoramiento de Empresas

[www.eoi.es](http://www.eoi.es)



## **La hora tranquila**



- Es una de las mejores técnicas de distribución y uso del tiempo jamás ideada.
- Durante una hora al día, no atiendas llamadas, ni reuniones, ni hables con persona alguna; no permitas que te interrumpan y simplemente dedícate a trabajar tranquilamente.
- Todos los que la han probado alguna vez, defienden esta técnica con entusiasmo.

Máster en Consultoría y Asesoramiento de Empresas



Resultados: como promedio equivale a hacer el trabajo de tres horas normales con interrupciones.

¿Cuándo es el mejor momento? A primera hora de la mañana o a última hora de la tarde.

Es muy eficaz si toda la empresa participa al mismo tiempo de esta técnica.

Máster en Consultoría y Asesoramiento de Empresas

## Programa



1. Introducción
2. Signos de la mala gestión del tiempo
3. Objetivos en la gestión del tiempo
4. Principios para una buena gestión del tiempo
5. La toma de control: la organización - la agenda, las llamadas telefónicas, las visitas, las reuniones, el correo electrónico
6. La toma de control: la delegación
7. La toma de control: la asertividad
8. Los ladrones del tiempo
9. El ciclo de energía
10. La hora tranquila
11. Unos buenos consejos para una gestión eficaz del tiempo

Máster en Consultoría y Asesoramiento de Empresas

[www.eoi.es](http://www.eoi.es)



## Gestión Eficaz del Tiempo



### Unos buenos consejos (1)

- Ten claro qué es lo que quieres hacer (si quieres hacerlo todo tendrás la sensación de que no puedes hacer nada)
- Planifica tu trabajo y establece prioridades
- Divide los grandes trabajos en tareas manejables (no puedes hacerlo todo a la vez)
- Evita las interrupciones
- Sé selectivo con personas y reuniones

Máster en Consultoría y Asesoramiento de Empresas



### Unos buenos consejos (2)

- Evita el desorden (y la desorganización de papeles en la mesa)
- Evita la perfección innecesaria (simplifica y sé pragmático)
- No lo dejes para mañana
- Agrupa tareas según las capacidades requeridas (sé consciente de tu ciclo de energía)
- Utiliza eficazmente la tecnología

Máster en Consultoría y Asesoramiento de Empresas



### **Unos buenos consejos (3)**

- Promete menos y cumple más
- Aprende a decir “no” a tiempo
- Comienza temprano tu jornada (si puedes)
- Se puntual
- Aprende a delegar

Máster en Consultoría y Asesoramiento de Empresas



### **Unos buenos consejos (4)**

- Haz seguimiento de tus progresos
- Mantén los ojos abiertos para encontrar atajos (no hay por qué hacer las cosas como siempre)
- Ponte hora de irte a casa
- Programa tus actividades de ocio
- No te olvides de descansar

Máster en Consultoría y Asesoramiento de Empresas



### **El decálogo del uso del tiempo**

1. Decide dónde quieres ir (es decir, tus objetivos).
2. Planifica tus actividades para llegar allí.
3. Asigna a cada una sólo el tiempo justo.
4. Comienza por lo más importante.
5. Sigue tu programa salvo que te surja algo más importante.
6. Hazlo ya; no lo dejes para luego.
7. Concéntrate en un solo asunto.
8. Acaba lo que comiences.
9. Haz el mejor uso de tu próximo minuto.
10. Toma tiempo para ti mismo: desarróllate, disfruta, vive.

Máster en Consultoría y Asesoramiento de Empresas



### **Gestión Eficaz del Tiempo**

“Nunca encontrarás tiempo para nada.

Si necesitas tiempo ..... tienes que creártelo”.

### **Conclusión**

Máster en Consultoría y Asesoramiento de Empresas