



FACULTAD DE INGENIERÍA UNAM  
DIVISIÓN DE EDUCACIÓN CONTINUA

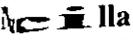
CURSOS INSTITUCIONALES

*ADMINISTRACIÓN  
DEL TIEMPO  
CON CALIDAD*

Del 05 al 19 de Noviembre de 2002

*APUNTES GENERALES*

CI-468

Instructor: Lic. José Manuel Salas   
I S   
NOVIEMBRE D  02

# TABLA DE CONTENIDO

## Capítulo I

### **1.- Administración del tiempo con calidad**

#### 1.1.- Definición

### **1.2.- Importancia del tiempo**

#### 1.2.1.- El valor del tiempo

### **1.3.- Importancia de la Calidad en la Administración del Tiempo**

#### 1.3.1.- Definición

#### 1.3.2.- Principios de aplicación

### **1.4.- Puntos fundamentales de la Administración**

#### 1.4.1.- Planeación

#### 1.4.2.- Organización

#### 1.4.3.- Dirección

#### 1.4.4.- Control

### **1.5.- Ejercicio sobre el manejo adecuado del tiempo**

### **1.6.- Formulación de la misión**

#### 1.6.1.- Misión

#### 1.6.2.- Objetivo

#### 1.6.3.- Meta

#### 1.6.3.- Propósito

### **1.7.- Conceptos equivocados y mitos de la Administración del Tiempo**

### **1.8.- Evolución y desarrollo de la Administración del Tiempo**

#### 1.8.1.- Primera Generación (recordatorios)

#### 1.8.2.- Segunda Generación (planificar y preparar)

#### 1.8.3.- Tercera Generación (planteamiento, priorización y control)

#### 1.8.4.- Cuarta Generación (calidad de vida)

### **1.9.- Evaluación de metas**

## **Capítulo 2**

### **2.- Principios de la Administración del Tiempo**

- 2.1.- Principios generales
- 2.2.- Principios prácticos
- 2.3.- Manejo de lo urgente y lo importante
- 2.4.- Matriz de la Administración del Tiempo

### **2.2.- Las diez leyes naturales de la Administración del Tiempo**

### **2.3.- Impacto de delegar en la Administración del Tiempo**

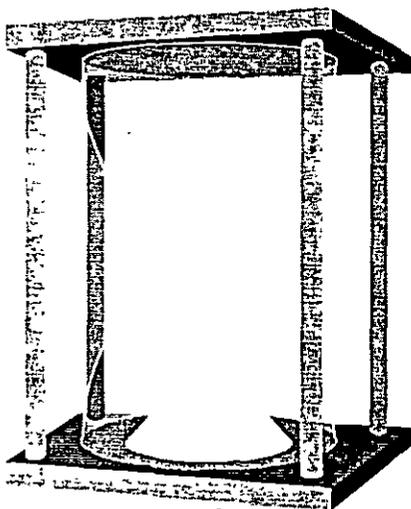
- 2.3.1.- Concepto
- 2.3.2.- Delegación de funciones

### **2.4.- Acciones para el adecuado manejo del tiempo**

- 2.4.1.- Estrategias para el uso eficiente del teléfono
- 2.4.2.- Enfrascarse en el papeleo y no en la gente

## **BIBLIOGRAFÍA**

## ADMINISTRACIÓN DEL TIEMPO CON CALIDAD



Definición:

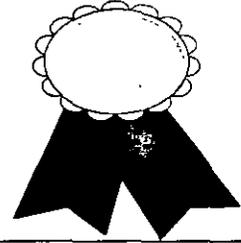
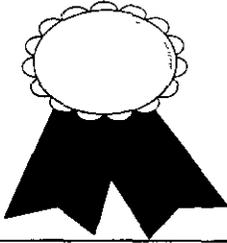
"Es el arte de hacer que sirva para el beneficio de las personas y de las sociedades. Como el tiempo no existe en sí, la Administración del Tiempo es la administración de sí mismo; el manejo adecuado de los recursos de todo orden, ya que no hay una sola realidad que se sustraiga al tiempo.

### IMPORTANCIA DEL TIEMPO

#### EL VALOR DEL TIEMPO

- ⇒ El tiempo es el artículo más valioso, que se no se renueva y, para el cual los hombres de ciencia jamás encontrarán ningún sustituto de ningún tipo. Si dejamos pasar el tiempo, nosotros pasamos con él.
- ⇒ Para algunas personas pasa muy rápido, para otros más lentamente. El tiempo se mide con base a lo que hemos logrado, y en base a esto conocemos la realidad de nuestras metas y logros.
- ⇒ El tiempo no se mide en minutos, ni en horas ni en días. No es posible verlo ni tocarlo, puesto que no esta hecho de ninguna sustancia. El tiempo se ilustra por medio de acontecimientos, de hechos, de experiencias. De ahí que el tiempo se mide en sucesos, no en segundos.
- ⇒ Desperdicie el tiempo y tendrá muchas menos cosas que recordar y, por supuesto, menos éxito y momentos felices.
- ⇒ Desperdiciar el tiempo significa desperdiciar la vida.

## IMPORTANCIA DE LA CALIDAD



### DEFINICION DE CALIDAD

EL CONJUNTO DE CARACTERISTICAS DE UN PRODUCTO O SERVICIO  
QUE LO HACEN UTIL AL USUARIO

- CROSBY - ADECUACION AL USO

- DEMING - UNIFORMEMENTE SATISFACER O EXCEDER LAS EXPECTATIVAS DEL CLIENTE

"LA CALIDAD EMPIEZA CON EDUCACION Y TERMINA  
CON EDUCACION "

KAORU ISHIKAWA



---

PRINCIPIOS DE APLICACIÓN:

“AL MEJORAR LA CALIDAD SE MEJORA LA ADMINISTRACIÓN DEL TIEMPO

- SE INCREMENTA LA PRODUCCIÓN
- SE MEJORA LA CALIDAD DE VIDA
- DISMINUYE EL DESPERDICIO EN LA ADMINISTRACIÓN DEL TIEMPO \_
- MENOS PERDIDA DE ENERGÍA AL ELABORAR NUESTRO TRABAJO
- MENOS REPROCESOS

## Puntos fundamentales de la Administración.

**Planeación:** es proyectar un futuro deseado y los medios efectivos para conseguirlo.

" Es la determinación de los objetos y elección de los cursos de acción para lograrlos con base en la investigación y elaboración de un esquema detallado que habrá de realizarse en el futuro ".

**Organización:** proceso de estructurar o arreglar las partes de una organización para alcanzar ciertos objetivos, asignando autoridad y responsabilidad.

El establecimiento de la estructura necesaria para la sistematización racional de los recursos, mediante la determinación de jerarquías, disposiciones, correlación y agrupación de actividades, con el fin de poder realizar y simplificar las funciones del grupo social y lograr los objetivos deseados.

**Dirección:** capacidad de percibir, adaptarse y manejar correctamente los problemas y situaciones que se presentan. Esto implica poseer el juicio, el criterio y la habilidad necesaria para ser capaz de guiarse hacia un objeto u objetivos determinados.

**Control:** " es el proceso para determinar lo que se esta llevando a cabo, valorizándolo y si es necesario, aplicando medidas correctivas. De manera que la ejecución se desarrolle de acuerdo con lo planeado ".

## EJERCICIO

### ¿MANEJO ADECUADAMENTE MI TIEMPO?

A continuación encontrará usted diez afirmaciones sobre la Administración del Tiempo.

Marque con una x la que corresponda a cada punto, en cada una de las afirmaciones que se presentan.

1.- Cada día dedico un tiempo a planear mi trabajo.

Nunca  En ocasiones  Generalmente  Siempre

2.- Cada año me fijo metas específicas y las pongo por escrito.

Nunca  En ocasiones  Generalmente  Siempre

3.- Diariamente hago una lista de pendientes, los jerarquizo según su importancia y trato de manejarlos en ese orden.

Nunca  En ocasiones  Generalmente  Siempre

4.- Dedico mi tiempo a tareas que soy capaz de realizar, y no lo dedico a cosas utópicas e improductivas.

Nunca  En ocasiones  Generalmente  Siempre

5.- Llevo una agenda flexible para estar en condiciones de manejar la crisis y lo inesperado.

Nunca  En ocasiones  Generalmente  Siempre

6.- Delego satisfactoriamente buena parte de mis actividades.

Nunca  En ocasiones  Generalmente  Siempre

7.- Trato de manejar una sola vez la papelería que me llega, analizándola de inmediato y decidiendo sobre ella.

Nunca  En ocasiones  Generalmente  Siempre

8.- Tengo una estrategia diseñada para evitar las interrupciones.

Nunca  En ocasiones  Generalmente  Siempre

9.- Soy capaz de decir NO cuando se me requiere en cosas que interfieren con mi tiempo destinado a asuntos laborales.

Nunca  En ocasiones  Generalmente  Siempre

10.- En forma habitual practico la relajación para reducir la tensión.

Nunca  En ocasiones  Generalmente  Siempre

## **Formulación de la Misión**

Uno de los modos más efectivos de encarar la tarea de redactar un enunciado de misión personal consiste en aprovechar los momentos en que uno se encuentra completamente solo, alejado de teléfonos, amigos, vecinos e incluso de la familia. La naturaleza, si bien no es indispensable, proporciona un marco ideal porque nos sustrae de un mundo artificial, mecánico y compartimentado, y nos pone en contacto con la armonía y el equilibrio naturales. Crea las condiciones para que podamos aclarar la mente y abrirnos a nuestros sentimientos más íntimos.

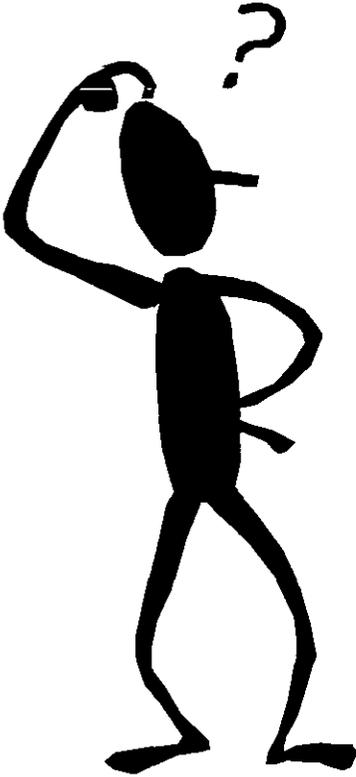
Se le recomienda que intente una o más de las experiencias que se detallan más abajo y que le permitirán ampliar su perspectiva. Se trata de practique algunos ejercicios de efectividad comprobada que ayudan a prepararse para redactar una declaración de misión personal.

Lo importante es que usted penetre realmente en su vida interior profunda. Entre en contacto con lo que es más importante para usted.

Ejercicio 1: Imagine cómo será su cumpleaños en el año 2020.

Ejercicio 2: Utilice sus singulares dotes humanas para explorar cada una de las necesidades y capacidades de su vida.

**¿Tenemos nuestros objetivos bien planeados?**



**MISIÓN:**

**OBJETIVOS:**

**METAS:**

**PROPÓSITO:**

## Conceptos equivocados y mitos de la Administración del Tiempo.

Se han creado en torno al tiempo un sinnúmero de conceptos falsos, auténticos mitos, que ocultan la realidad de las cosas creando ilusiones nocivas. "No tengo tiempo", "No me alcanza el tiempo", "El tiempo vuela", "Se nos viene el tiempo encima", "Tenemos que recuperar el tiempo perdido", "Hay que ir contra el reloj", "Soy esclavo del tiempo", "Lo que hace fulano es matar el tiempo", "Vamos a ahorrar tanto tiempo", etc.

falsedades todas. El tiempo del día y del año transcurre a un ritmo matemáticamente uniforme y parejo: a nadie se le echa encima y nunca se pone a volar ni tiraniza a la gente. Tampoco se recupera. Si sale media hora tarde de casa para ir a trabajar, podrá recorrer ese trecho en menos tiempo del acostumbrado, pero tendrá que pagar un precio adicional: mayor esfuerzo de la maquina de su carro, mayor gasto de combustible, mayor tensión y mayor riesgo para todos por las prisas que tengo.

La tan cacareada escasez de tiempo es un engaño que nace de administrarlo mal, confundiendo prioridades, ignorando objetivos, obsesionándose por hacer más cosas de las razonablemente posibles y que se nutre de la incapacidad de decir "no" a las distracciones que se le presentan.

## Evolución y desarrollo de la Administración del Tiempo

A través de todos los tiempos, el ser humano a tratado de administrar su tiempo, sin embargo, el método aplicado nunca ha sido del todo efectivo, a continuación se describirán las cuatro generaciones evolutivas, que van desde el enfoque *Organícese*, hasta algunos de los enfoques más modernos que desplazan a los paradigmas tradicionales.

**Primera generación.** Se basa en "recordatorios". Consiste en "dejarse llevar por la corriente" pero sin perder de vista lo que se desea hacer con su propio tiempo: escribir un informe, asistir a una reunión, realizar una llamada telefónica, recordarle al jefe inmediato los trabajos prioritarios. Esta generación se caracteriza por la redacción de simples notas y listas de tareas. Si usted pertenece a esta generación, llevará consigo estas listas y recurrirá a ellas para no olvidar hacer tal o cual cosa. Si todo marcha bien, al finalizar el día habría realizado mucho de lo planeado y lo podrá borrar de la lista. Las que no hizo las transferirá a la lista del día siguiente.

**Segunda generación.** La segunda generación se fundamenta en “planificar y preparar”. Se caracteriza por el empleo de calendarios y agendas. Se trata de eficiencia, responsabilidad personal, logro en fijar metas, planificación por adelantado y programación de futuras actividades y acontecimientos. Si usted pertenece a esta generación, concertará entrevistas, pondrá por escrito compromisos, identificará las fechas tope, anotará los lugares donde se celebran las reuniones. Incluso es posible que ingrese esta información en algún tipo de computadora o de red.

**Tercera generación.** La tercera generación supone “el planteamiento, la priorización y el control”. Si usted pertenece a esta generación, con seguridad habrá dedicado cierto tiempo a la aclaración de sus valores y prioridades. Se habrá preguntado: ¿Qué deseo?. Habrá establecido metas a largo, mediano y corto plazo para obtener estos valores. Habrá clasificado sus actividades por orden de prioridad sobre una base diaria. Esta generación se caracteriza por una amplia variedad de planificadores y organizadores —ya sea electrónicos o de papel—con detalladas formas de planificación diaria.

En cierto modo, estas tres generaciones de Administración del Tiempo aportan al incremento de la efectividad en la vida. La eficiencia, la planificación, la priorización, la clarificación de valores y la fijación de metas constituyeron un importante y positivo aporte.

**Cuarta generación.** La necesidad de la cuarta generación. Una cosa es cierta: si seguimos haciendo lo que hacemos, seguiremos obteniendo lo mismo. Una de las definiciones de la demencia es “hacer siempre lo mismo y esperar que los resultados varíen”. Si la Administración del Tiempo fuera la solución, sin duda la gran cantidad de buenas ideas disponibles ya se habría traducido en importantes resultados. Sin embargo, advertimos que la calidad de vida preocupa por igual a quienes han recibido enseñanzas sobre la Administración del Tiempo y a quienes no la han recibido.

La Administración del Tiempo —en especial la tercera generación—suena atrayente. Brinda la promesa del logro, una sensación de esperanza. No obstante, no la cumple. Para muchos el enfoque culminante de la tercera generación es rígido, estructurado y artificial. Resulta difícil mantener la intensidad.

Es evidente la necesidad de una cuarta generación, que tenga todas las ventajas de la generación 1, 2 y 3, pero que carezca de sus desventajas. Para ello se requiere un paradigma y un enfoque que no se diferencien por el grado, sino por la calidad: una ruptura con las formas de pensar y obrar menos efectivas.

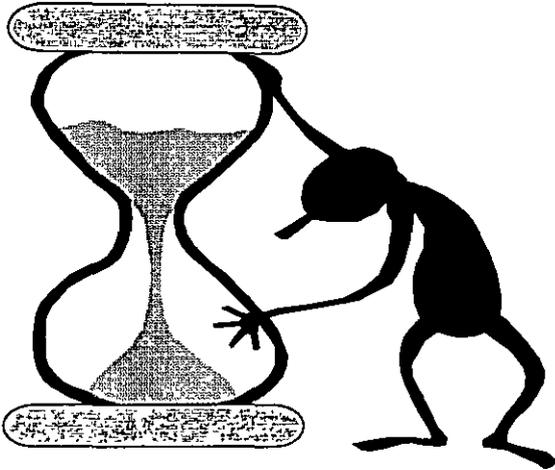
Más que una evolución, necesitamos una revolución. Es preciso pasar de la Administración del Tiempo al liderazgo de la vida; a una cuarta generación basada en paradigmas que logren resultados de calidad de vida.





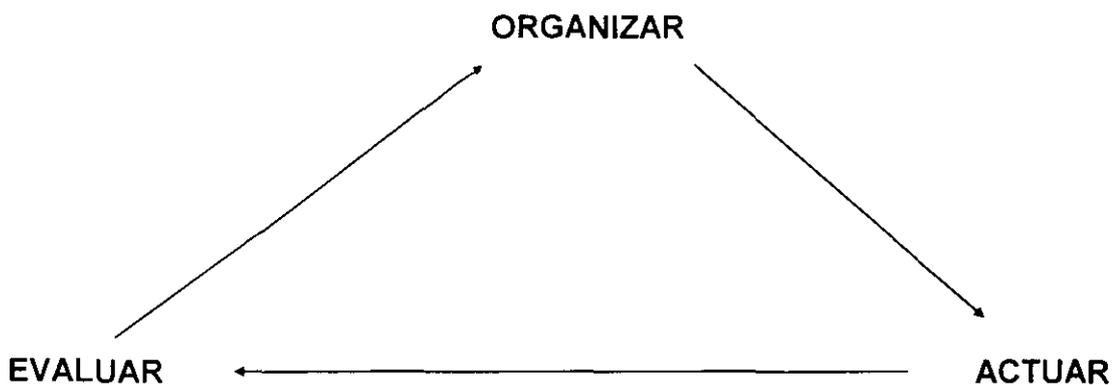
## Evaluación de metas

El valor de cualquier semana no se limita a lo que realizamos en ella; también incluye lo que aprendemos de ella y lo que se convierte en su consecuencia. Por esta razón, ninguna experiencia semanal sería completa sin algún tipo de evaluación que nos permita procesarla.



La evaluación es la etapa final —y la primera— en un ciclo de vida y aprendizaje que genera un espiral ascendente de crecimiento. Nos hace regresar al comienzo del proceso, pero con mayor capacidad.

A medida que aprendemos de la vida, estamos mejor preparados para reevaluar nuestra misión y nuestros roles, establecer metas, crear un marco para una nueva semana y actuar con mayor integridad en el momento de elegir. Mientras organizamos, actuamos, evaluamos, otra y otra vez, nuestras semanas se convierten en ciclos repetitivos de aprendizaje y crecimiento



## PRINCIPIOS DE LA ADMINISTRACIÓN DEL TIEMPO

### Principios generales:

- El tiempo es un recurso noble y justo, que se distribuye equitativamente a pobres y ricos, a débiles y poderosos, a jóvenes y ancianos. Todo mundo dispone de todo el tiempo que hay; ni más ni menos.
- Nuestro tiempo es un campo muy expuesto a engaños y a ilusiones. La mayoría de las personas no sabemos de manera exacta cómo lo estamos administrando.
- La mayor parte de los problemas y de las pérdidas de tiempo surgen de actuar sin pensar. El buen uso del tiempo exige planear igualmente nuestro futuro mediato (objetivos a largo plazo) y nuestro futuro inmediato (objetivos a mediano y corto plazo).
- Las tareas que cualquier persona afronta no tienen la misma importancia. El tiempo disponible les debe ser asignado en orden de prioridades.
- Como nadie tiene el control absoluto de todas las circunstancias y factores, toda programación del tiempo personal debe ser flexible para poder adaptarse a los imprevistos.
- En muchas ocasiones se crea una tensión entre lo urgente y lo importante (lo urgente es lo que exige atención inmediata). La tiranía de lo urgente hace postergar los objetivos más importantes a largo plazo, olvidar las prioridades y responder en exceso a los problemas, como si todos fueran crisis.

### Principios prácticos:

- Los plazos definidos fuerzan en forma adecuada la acción. El imponerse a sí mismo fechas límite facilita la autodiciplina y la toma de decisiones favoreciendo la eficiencia.
- Tener los propios objetivos vitales por escrito y revisarlos periódicamente (por ejemplo, una vez al mes, o cuando menos cada seis meses), parece ser la mejor garantía de no perder a orientación y de no malgastar tiempo y energías en cosas secundarias.

- Agrupar tareas similares formando bloques evita confusiones, elimina repeticiones y economiza tiempo y esfuerzos.
- Algo útil para lograr una estructura consistente en dividir los propios objetivos en:
  - ◊ Objetivos de mantenimiento: actividades de alimentación, ejercicio, recreo, terapias, etc.
  - ◊ Objetivos de crecimiento: fortalece física y mentalmente, aprender, ocupar determinados cargos, etc.
  - ◊ Objetivos de innovación: nuevos métodos, nuevos campos de acción, nuevas relaciones sociales, productos más creativos.

## **Manejo de lo urgente y lo importante**

Si bien a la urgencia y a la importancia, siempre las tomamos en cuenta, uno de ellos es el paradigma básico mediante el cual visualizamos nuestro tiempo y nuestra vida.

La cuarta generación se basa en el paradigma de la "importancia". Conocer y hacer lo que es importante en lugar de simplemente responder a lo que es urgente resulta fundamental para determinar nuestras prioridades.

### **Urgencia**

Poco nos percatamos de qué forma poderosa influye la urgencia en nuestra elección de las cosas que debemos hacer. El teléfono suena. El bebé llora. Alguien golpea a la puerta. Se acerca una fecha de vencimiento.

Pregúntese. ¿Hasta qué punto lo urgente controla su vida?

Algunas personas se acostumbran tanto al flujo de adrenalina descargada en la crisis, que dependen de ella para sentirse con entusiasmo y energía. ¿Cómo se siente usted en los casos de urgencia? ¿Estresado? ¿Presionado? ¿Tenso?. No cabe duda. Pero, siendo realistas usted cree que esto es una situación sinceramente vivificante. Nos sentimos útiles, exitosos, valorados. Nos sentimos bien. Obtenemos así resultados instantáneos y gratificantes inmediatos.

Experimentamos una superioridad temporaria al resolver crisis urgentes e importantes. Cuando debemos resolver algo sin importancia nuestra fijación en la urgencia es tan poderosa que hacemos cualquier cosa por el simple hecho de estar activos.

Se espera que estemos siempre ocupados, con exceso de trabajo, y esta expectativa se ha convertido en un símbolo de nivel social: si estamos ocupados, somos importantes; si no estamos ocupados, nos da vergüenza admitirlo. La seguridad surge del hecho de estar ocupado. Otorga valor. Es popular y gratificante. Resulta también una buena excusa para no encarar lo primordial de la propia vida.

## Índice de Urgencia

1.- Parece que hago mi trabajo mejor bajo presión.

0                    1                    2                    3                    4

2.- Con frecuencia culpo al apuro y la presión externos por no poder dedicar unos momentos al análisis del problema.

0                    1                    2                    3                    4

3.- La lentitud de la gente me frustra. Odio esperar o hacer cola.

0                    1                    2                    3                    4

4.- Me siento culpable cuando me tomo unos minutos de descanso.

0                    1                    2                    3                    4

5.- Siempre corro de un lugar o evento a otro.

0                    1                    2                    3                    4

6.- Con frecuencia, por terminar un trabajo despido rápidamente a la gente.

0                    1                    2                    3                    4

7.- La ansiedad me invade cuando no estoy en contacto con la oficina por más de unos minutos.

0                    1                    2                    3                    4

8.- a menudo me preocupo por algo cuando estoy haciendo otra cosa.

0                    1                    2                    3                    4

9.- Rindo lo máximo cuando manejo una situación de crisis.

0                    1                    2                    3                    4

10.- El flujo de adrenalina como consecuencia de una nueva crisis me satisface más que la segura obtención de resultados a largo plazo.

0                    1                    2                    3                    4

11.- en lugar de emplear el tiempo de calidad con personas importantes en mi vida, suelo destinarlo a solucionar situaciones de crisis.

0                    1                    2                    3                    4

12.- Presumo que la gente naturalmente comprenderá su debo desilusionarla o dejar pasar las cosas con el fin de manejar una crisis.

0                    1                    2                    3                    4

13.- Cuento con solucionar una situación se crisis para que el día tenga significado y propósito.

0                      1                      2                      3                      4

14.- Suelo desayunar o almorzar mientras trabajo.

0                      1                      2                      3                      4

15.- Persisto en la idea de que algún día haré lo que en realidad deseo.

0                      1                      2                      3                      4

16.- Si la bandeja de salida sobre mi escritorio está llena, siento que fue un día productivo.

0                      1                      2                      3                      4

**de 0-25            Baja predisposición mental**

**26-45            Alta predisposición mental**

**46 +            Adicción a lo urgente**

## LA URGENCIA

La adicción a la urgencia equivale a una conducta autodestructiva que llena de forma temporaria el vacío que producen las necesidades insatisfechas. En lugar de satisfacerlas, las herramientas y los enfoques que empleamos para administrar el tiempo a menudo fomentan esa adicción y nos mantienen concentrados en la priorización diaria de lo urgente.

La adicción a lo urgente es tan peligrosa como otras dependencias bien conocidas. Sin embargo, las similitudes son sorprendentes.

La experiencia de la adicción



- 1.- Crea sensaciones predecibles y confiables
- 2.- Se convierte en el primordial punto de concentración y absorbe la atención
- 3.- Erradica el dolor y otras sensaciones negativas de forma temporaria
- 4.- Proporciona un sentido artificial de autoestima, poder, control, seguridad, intimidad, realización
- 5.- Agrava los problemas y sentimientos que intenta remediar
- 6.- Empeora el funcionamiento, ocasiona la pérdida de relaciones

Estas características describen de manera precisa la adicción a lo urgente, que literalmente inunda nuestra sociedad. En todos los aspectos, este tipo de adicciones se incrementa en nuestra vida y nuestra cultura.

Resulta importante advertir que el problema no radica en la urgencia en sí, sino en que, cuando la urgencia es el factor dominante en nuestra vida, la importancia pierde el valor y consideramos que lo primero es lo urgente. Estamos tan atrapados en nuestras tareas que ni siquiera nos detenemos a pensar si lo que hacemos es verdaderamente necesario. Como consecuencia, incrementamos la brecha entre la brújula y el reloj



muchas de las herramientas de la metodología para administrar el tiempo en realidad fomentan la adicción. La diaria planificación y elaboración de listas de "tareas a cumplir" en esencia nos mantienen concentrados en priorizar y realizar sólo lo urgente. **Cuanta más urgencia tenemos, menor es la importancia de lo que hacemos**

## Importancia

Muchas cosas importantes que contribuyen a alcanzar nuestros objetivos generales y dan plenitud y significado a nuestra vida no tienden a presionarnos. Al no ser "urgentes", debemos considerarlas y actuar sobre ellas.

Con el fin de enfocar los temas de la urgencia y la importancia con mayor efectividad, analizaremos a continuación el cuadro de la Matriz de Administración de Tiempo, que clasifica nuestras actividades en cuatro cuadrantes.

El Cuadrante I representa lo que es "urgente" e "importante": atendemos a un cliente furioso, nos encontramos un una fecha tope, tenemos que terminar algunos oficios importantes. Necesitamos pasar tiempo al Cuadrante I, que es donde nos desenvolvemos, donde producimos, donde aplicamos nuestra experiencia y juicio para responder a muchas necesidades y desafíos. Si lo pasamos por alto, nos enterramos en vida. pero también es preciso advertir que muchas actividades importantes se vuelven urgentes debido a que las postergamos más allá de lo necesario o a que las prevemos y planificamos de forma insuficiente.

El Cuadrante II incluye actividades que son "importantes, pero no urgentes". Es el Cuadrante de la Calidad, donde planificamos a largo plazo, anticipamos y prevemos problemas, otorgamos poder a los demás, ampliamos nuestra mente e incrementamos nuestras habilidades mediante la lectura y el continuo desarrollo profesional, visualizamos el modo de ayudar a nuestros hijos en sus problemas, nos preparamos para reuniones y presentaciones importantes o invertimos en relaciones al escuchar de forma atenta y sincera. Al incrementar el tiempo que pasamos en este cuadrante, crece nuestra capacidad para ejecutar; si pasamos por alto este cuadrante nutrimos y ampliamos el Cuadrante I. su nos detenemos en él sufrimos estrés, agotamiento y profundas crisis. Por otro lado,

al invertir tiempo en este cuadrante reducimos el I. planificar, prepararse y prevenir impiden que muchas cosas se vuelvan urgentes. El Cuadrante II no actúa sobre nosotros; somos nosotros quienes debemos actuar sobre él. se trata del cuadrante de liderazgo personal.

El Cuadrante III es casi el fantasma del Cuadrante I. incluye las cosas que son "urgentes, pero no importantes". Es el cuadrante del engaño. El "ruido" de la urgencia crea una importancia ficticia. Sin embargo, las actividades reales, cuando son importantes, sólo lo son para el prójimo. Muchas llamadas telefónicas, reuniones, visitas inesperadas, se encuentran en esta categoría. En realidad, pasamos mucho tiempo en el Cuadrante III para satisfacer las prioridades y las expectativas de los demás, aunque supongamos que nos hallamos en el Cuadrante I.

El Cuadrante IV incluye las actividades que "no son urgentes ni importantes". Es el cuadrante de la pérdida de tiempo. Por supuesto, no debemos permanecer allí todo el tiempo. Pero, luego de sufrir los ajetreos y contrariedades que deparan los Cuadrantes I y III, a menudo "nos escapamos" al Cuadrante IV para sobrevivir. ¿Qué incluye el Cuadrante IV? No necesariamente distracciones, porque la recreación, en el verdadero sentido de la re-creación, es una valiosa actividad del Cuadrante II. Como actividades que representan la pérdida de tiempo en el Cuadrante IV podemos mencionar la adicción a la lectura de novelas frívolas, el hábito de ver espectáculos "idiotizantes" de televisión o el chismorreó al lado del surtidor de agua de la oficina. El Cuadrante IV no representa supervivencia, sino deterioro. Posee el atractivo de la nieve de azúcar, y lo mismo que esta golosina, pronto revela que carece de consistencia.

Es importante que usted medite con cuidado sobre lo que atañe a los Cuadrantes I y III. Resulta fácil creer que lo urgente es importante. Una forma rápida de advertir las diferencias entre ambos consiste en preguntarse si la actividad urgente contribuyó a lograr un objetivo importante. Si no fue así, es probable que pertenezca al Cuadrante III.

Reflexiones sobre esta pregunta.

¿Cuál es la actividad que usted sabe que, si la hubiera desempeñado con excelencia y sin descanso, habría redundado en importantes resultados positivos en su vida profesional, laboral o personal.?

**URGENTE.**- Significa que se necesita una atención inmediata.

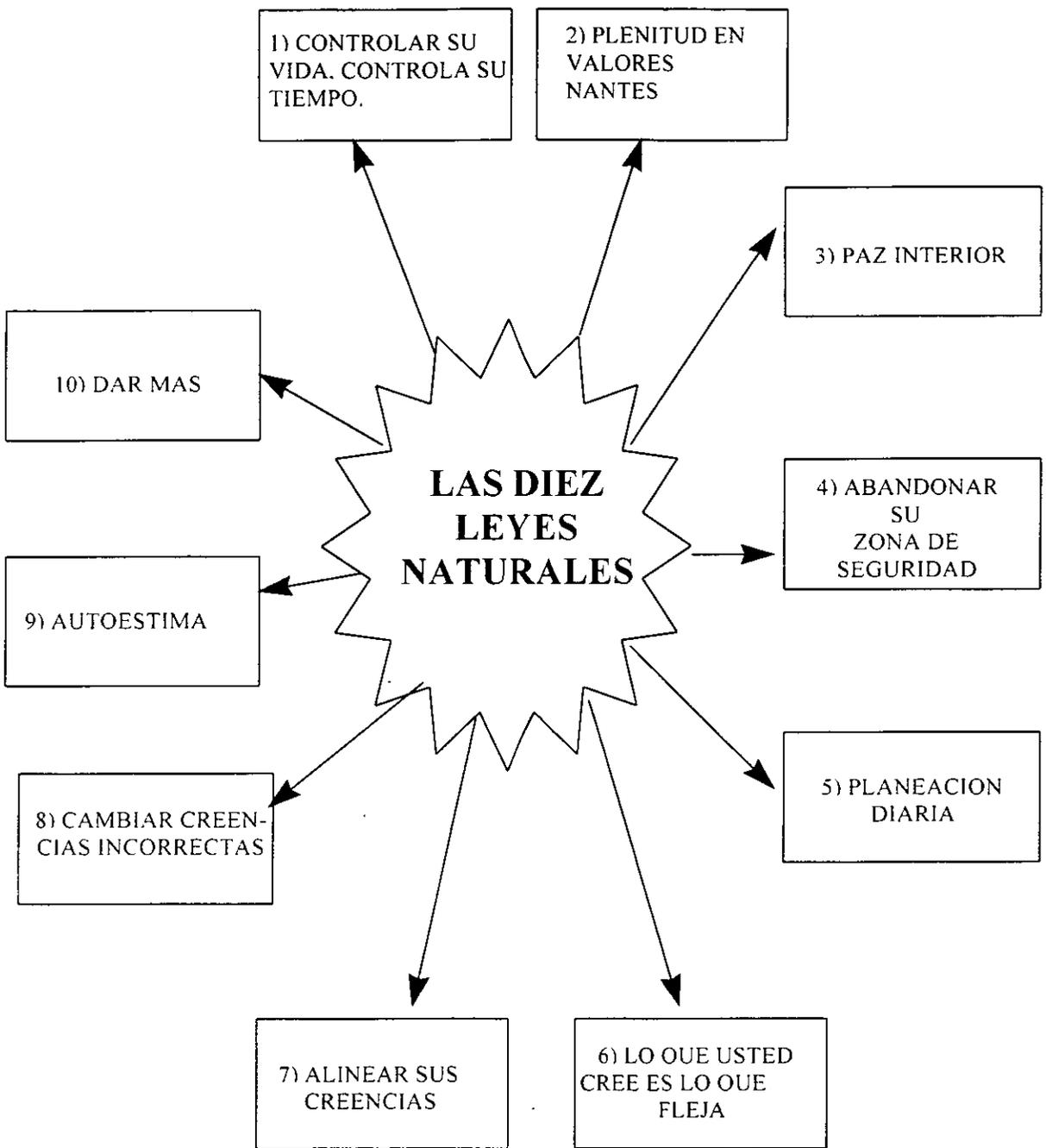
**IMPORTANTE:**- Cuando trasciende a nuestros valores, a nuestras metas de alta prioridad.

### MATRIZ DE LA ADMINISTRACION DEL TIEMPO

I URGENTE IMPORTANTE	II NO URGENTE IMPORTANTE
III URGENTE NO IMPORTANTE	IV NO URGENTE NO IMPORTANTE

RESULTADOS:

<p>I</p> <ul style="list-style-type: none"><li>- ESTRES</li><li>- AGOTAMIENTO</li><li>- ADMINISTRACION DE CRISIS</li><li>- SIEMPRE APAGANDO INCENDIOS</li></ul>	<p>II</p> <ul style="list-style-type: none"><li>- VISION PERSPECTIVA</li><li>- EQUILIBRIO</li><li>- DISCIPLINA</li><li>- CONTROL, POCA CRISIS</li></ul>
<p>III</p>	<p>IV</p> <ul style="list-style-type: none"><li>- TOTAL IRRESPONSABILIDAD</li><li>- DESPIDO DE LOS EMPLEOS</li><li>- DEPENDENCIA DE OTROS</li></ul>



## PRIMERA LEY: AL CONTROLAR SU VIDA, CONTROLA SU TIEMPO

Todos los seres humanos por naturaleza tendemos a controlar lo que nos rodea, de manera que creamos herramientas que nos sirven para utilizar lo que tenemos a nuestro alcance, la productividad en nuestro trabajo depende del control que tenemos para realizarlo, para administrar, planear, etc. Entonces la pregunta que debemos hacernos es: ¿Cuánto control tengo?

Hay sucesos que podemos controlar y otros que no, en el siguiente esquema se presentan los 2 tipos de sucesos:

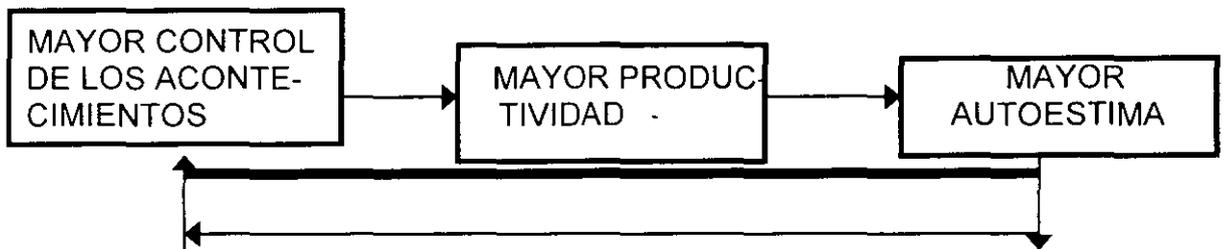
TIPOS DE  
SUCESOS

**LOS QUE NO SE PUEDEN CONTROLAR.**- son las cosas naturales como las puestas del sol, huracanes, sismos, la muerte, etc., Así como disposiciones en el trabajo que no podemos cambiar, entonces nos tenemos que adaptar y acostumbrar a ellas.

**LOS QUE SI PODEMOS TENER CONTROL.**- son los sucesos que si podemos controlar como es la hora de levantarse, el estilo de vida, nuestra actitud que tenemos en el trabajo, la forma en que realizamos nuestras actividades laborales, etc.

El psicólogo Nathaniel L. Branden señaló la relación directa entre autoestima y trabajo productivo. Observó que entre mejor se sienta el trabajador consigo mismo, más productivo será y mientras más productivo sea mejor se sentirá consigo mismo.

Esto es que a mayor autoestima se eleva la productividad y el control de los acontecimientos y viceversa. Entonces si se ejerce mayor control de los acontecimientos mayor será la productividad en las oficinas telegráficas y con esto se aumentará la autoestima de las personas.



Asimismo hay ladrones de tiempo que nos distraen de las actividades importantes. Estos ladrones de tiempo se clasifican en dos: los impuestos a nosotros y los autoimpuestos.

Los que nos imponen son por ejemplo: los errores que otros cometen, las fallas del equipo de cómputo, la falta de descripción de puesto, etc. Los que nos autoimponemos son: nuestra desorganización personal, exceso de papeles, falta de autodisciplina, mala actitud a los clientes, etc.

Para que se pueda lograr la productividad en las oficinas telegráficas se tienen que evitar los ladrones de tiempo, y una manera de hacerlo es realizando una lista de los principales ladrones de tiempo y calificándoles en la escala del 1 al 10, una vez que se definen estos, se van eliminando

## **SEGUNDA LEY: LA BASE DE LA PLENITUD PERSONAL SON LOS VALORES GOBERNANTES**

Es importante que cada individuo conozca a si mismo sus valores gobernantes que son los pilares de su personalidad originados desde su niñez, sus experiencias, su talento en el trabajo e intereses personales.

Determinar cuales son los valores gobernantes requiere de poner en una balanza todos los principios y valores que son importantes en nuestra vida, en la familia, amigos, trabajo, etc. La pregunta que tenemos que hacernos es ¿Cuáles son esos valores?. Tome el tiempo necesario para identificar sus valores gobernantes.

Los valores que gobiernan nuestra actitud en el trabajo pueden ser la responsabilidad, disciplina, organización, planeación, etc. Estos valores representan las prioridades que tenemos como individuos y como parte importante de nuestra administración telegráfica.

## **LEY TERCERA: GOZA DE PAZ INTERIOR CUANDO SUS ACTIVIDADES DIARIAS REFLEJAN SUS VALORES GOBERNANTES**

En algunas ocasiones nos sentimos culpables por dejar el tiempo en un segundo plano; cuando se realizan los trabajos que se tienen que entregar el mismo día, se dejan los trabajos mas importantes para después.

Es decir que las cosas insignificantes que todos los días parecen urgentes, reducen la prioridad de las cosas que realmente importan.

En la vida laboral tenemos la Pirámide de la Productividad Personal llamada también pirámide de la plenitud personal. muestra cuatro escalones principales que van desde identificar nuestros valores superiores hasta realizar las actividades diarias.



Los valores gobernantes.- Son declaraciones generales de principios y creencias.

Las metas de largo plazo.- Son las que se logran después de varios años de perseverar. Para que una administración pueda ser una de las mejores, requiere un trabajo constante durante varios meses o años.

Las metas intermedias.- Son los pasos para alcanzar la meta a largo plazo. Es el proceso por el cual se logran las grandes metas.

Las tareas diarias son esfuerzos específicos orientados a esas metas. Es la productividad diaria que tenemos en nuestro trabajo y el esfuerzo requerido para llegar a un objetivo específico.

Para utilizar la pirámide se debe tener bien claros los valores gobernantes, las metas a largo plazo, las metas intermedias y las tareas diarias bien definidas para poderle dedicar a cada una de estas el tiempo necesario.

## **CUARTA LEY: ABANDONE SUS ZONAS DE SEGURIDAD Y ALCANZARA METAS SIGNIFICATIVAS**

Zona de seguridad.- es el lugar donde se siente cómodo, a gusto y seguro.

Una meta consiste en hacer algo nuevo, algo que nunca hemos experimentado, dejar las zonas de seguridad significa explorar nuevas zonas.

Cuando estamos dispuestos a realizar una meta pero no establecemos tiempos, y le antepoemos "Algún día, cuando tenga tiempo, haré...", nunca lo alcanzaremos, pues la vida tiene un límite cuya fecha no conocemos.

Las metas deben cumplir un amplio aspecto de la vida, es decir que estas metas deben cubrir todas o casi todas metas en cada rol de nuestra vida; Física, familia/conyugal, espiritual/humanitaria, laboral/profesional, comunitario/político, corporativa/estratégica y educativo/desarrollo personal.

Para plantear nuestras metas necesitamos hacer una inspección de nosotros mismos y analizar si realmente estamos haciendo las cosas que deseamos. Necesitamos contestarnos a nosotros mismo con toda sinceridad y observar que puntos nos están fallando.

### **ESPIRITUAL/HUMANITARIO**

- 1.- ¿He ayudado voluntariamente a otros en sus necesidades?
- 2.- ¿Vivo conforme a mis principios?
- 3.- ¿Manifiesto una actitud humilde y ejemplar?
- 4.- ¿Qué tanto estoy dispuesto a cooperar?
- 5.- ¿Cómo soy con los demás?

### **/PROFESIONAL**

- 1.- ¿Tengo un plan de desarrollo administrativo?
- 2.- ¿Cumplo con las expectativas de mis clientes?
- 3.- ¿He comunicado mis expectativas de desarrollo a mi jefe?
- 4.- ¿Tomo en cuenta las observaciones de mis compañeros de trabajo?
- 5.- ¿Me preocupa la eficiencia de mi oficina?

### **ORGANIZACIONAL/ESTRATEGICO**

- 1.- ¿Tengo metas específicas en mi oficina?
- 2.- ¿Termino mis proyectos a tiempo?
- 3.- ¿Hago crecer a mis subordinados?
- 4.- ¿Cómo puedo ser más efectivo en el trabajo?

## EDUCATIVO/DESARROLLO PERSONAL

- 1.- ¿Me he capacitado para desempeñar mejor mi trabajo?
- 2.- ¿Me he preocupado por tomar cursos para mi desarrollo laboral?
- 3.- ¿Tengo una lista de lecturas sobre temas que aprender?
- 4.- ¿Tengo planeado un tiempo para descanso y recreación?

## QUINTA LEY: LA PLANEACION DIARIA LE RINDE MAS TIEMPO A TRAVÉS DE UNA MAYOR CONCENTRACION

¿Qué tiempo se toma para planear sus actividades diarias?. Se ha preguntado usted: ¿qué tareas específicas puedo terminar o al menos comenzar para acercarme a mi meta?. El tiempo de planeación es el tiempo de reflexión, de cómo estoy realizando mi trabajo y que productividad he obtenido con mi actitud.

Es planear nuestro día para poder realizar mejor nuestras actividades laborales, es decir ser mas productivos hoy mas que ayer; para ello se requiere de una buena planeación de nuestras actividades diarias.

Un ejemplo de ello es cuando tenemos diversas actividades, tenemos que entregar reportes, hacer el corte de caja, etc. Y no sabemos por donde empezar, entonces se puede prever esto haciendo una lista para el día y darle una mejor planeación a estas actividades dedicándole mas atención a las prioridades que se tengan. Una forma de hacerlo es la siguiente:

- 1) Haga una lista de todo lo que le gustaría hacer ahora, incluyendo tareas no son urgentes y que incluyan todas las áreas de su vida;
- 2) Dele un valor a cada actividad:
  - A.- Para las tareas vitales que necesariamente requieren hacerse.
  - B.- Para las tareas importantes que deberían hacerse.
  - C.- Para las tareas relativamente triviales, lo que podría hacerse.
- 3) Asigne un valor numérico a cada actividad, lo que significa priorizar, determinar qué tarea A es más importante y etiquetarla A-1, la siguiente A-2 y así en adelante.

Una vez que tiene elaborada su lista concéntrese en cumplir las tareas importantes. No las abandone hasta acabarlas, aunque le tomen todo el día y haga de eso un habito diario.

## **SEXTA LEY: LO QUE USTED REALMENTE CREE SE REFLEJA EN SU CONDUCTA**

El Dr. Murray Banks, un psiquiatra muy popular en los cincuenta, decía que las cuatro necesidades humanas más importantes son: vivir, amar y ser amado, **sentirse valioso** y experimentar variedad.

Si nosotros creemos que realizamos bien nuestras actividades se reflejará cuando en verdad las estemos haciendo. Porque a veces nuestras creencias pudieran realmente ser cosas que sólo suponemos que creemos por deber o expectativas de otros. Pero el proceso de corregir nuestras creencias sucede todo el tiempo y se llama experiencia y es un ingrediente para administrar la vida con éxito.

Por ello es importante recordar que nuestra conducta refleja lo que realmente creemos. Y lo importante es examinar qué creencias tenemos.

El hecho de que una persona se sienta valiosa se reflejará en su actitud, por ello es importante que se motive a las personas para que se sientan bien consigo mismas y con ello aumentará su productividad laboral.

## **SEPTIMA LEY: AL ALINEAR SUS CREENCIAS CON LA REALIDAD SATISFACE SUS NECESIDADES**

En la ley anterior se decía que uno actúa por lo que cree, y que esas creencias pueden ser las creencias de otros y no las nuestras. Entonces tenemos que preguntarnos: ¿El reflejo de mis creencias satisface mis necesidades?, cuando en la oficina creemos que trabajamos de la mejor manera pero en los resultados no se aprecia, entonces hay que analizar si en realidad estamos haciendo algo que satisfaga nuestras necesidades y las del cliente o esas necesidades son de otras personas ajenas a nosotros mismos.

Cuando ocurre esto podemos cambiar nuestras creencias, mediante la siguiente fórmula:

- a) identifique el patrón de conducta que no este produciendo los resultados deseados.
- b) identifique las posibles creencias que gobiernan esa conducta.
- c) anticipe la conducta futura si se siguen esas creencias.
- d) identifique creencias alternas que pudieran producir mejores resultados.
- e) anticipe la conducta futura si se siguen las nuevas creencias.

Este proceso separa también lo que hacemos de lo que somos. Si podemos modificar nuestras creencias incorrectas y atacamos las conductas destructivas entonces podremos resolver los problemas de productividad tanto personal como laboral.

### **OCTAVA LEY: AL CAMBIAR LAS CREENCIAS INCORRECTAS SE VENCEN LAS CONDUCTAS NEGATIVAS**

Las creencias correctas generan una conducta positiva y las creencias incorrectas producen las conductas negativas y autodestructivas que nos impedirán implantar las diez leyes naturales.

Las conductas negativas muestran falta de control, es un modo reactivo de la vida (cuando se le grita a los hijos, cuando se agrede a las personas, cuando se trata mal a los clientes, etc.). Este tipo de conducta es el resultado de tratar de satisfacer necesidades con creencias incorrectas.

Tener las creencias incorrectas generan conflictos en nuestra vida, familia, amigos y trabajo. En el trabajo una persona negativa no le interesan sus actividades, no le importan sus clientes, no cumple bien con su trabajo, etc.

Al contrario de las conductas negativas, las conductas positivas son personas que tienen sus creencias correctas de acuerdo a sus necesidades y por lo tanto son positivas, les gusta su trabajo, le interesan las demás personas, le importa su organización y esta siempre dispuesto a dar lo mejor de sí.

En resumen si se tienen creencias correctas que satisfagan nuestras necesidades, el reflejo de la conducta será de manera positiva y con ello nuestra calidad de seres humanos aumentará y nuestro desempeño en nuestra oficina será mas productivo.

## **NOVENA LEY: SU AUTOESTIMA DEBE VENIR PRINCIPALMENTE DE SU INTERIOR**

Un ser humano puede representarse en un círculo central y los diferentes roles que se tienen en la vida (padre, hijo, estudiante, maestro, empleado, jefe, cliente, etc) y así se pueden tener muchos otros roles.

Si quisiera conocer su desempeño en cada uno de estos roles, podría calificarse del 1 al 10, ¿Qué clase de amigo es?, ¿Qué clase de hijo es?, ¿Qué clase de empleado es?, y en cada uno de estos aspectos se puede dar una calificación, pero la pregunta más importante es ¿Qué clase de ser humano es?.

En cada una de las categorías puede haber sacado 7 tal vez 8 o mas o menos; pero en la parte interior del ser humano debe tener 10 (excelente) ya que para poder estar bien con todos los demás necesitamos estar bien con nosotros mismos, tenemos el potencial para adoptar un 10 en todos los demás roles, si se tiene 10 en el aspecto humano.

El aspecto humano es el autoestima, el aceptarnos y querernos a nosotros mismos. Cuando nuestra autoestima se basa en algo externo (las opiniones de otros, las cosas materiales, el reconocimiento de nuestro trabajo, la aceptación de nuestro jefe, etc.) estaremos en grandes problemas a largo plazo.

Cada quien debe ser lo que es, y serlo perfectamente.

## **DECIMA LEY: QUIEN MAS DA MAS RECIBE**

Cualquiera que tiene mas de lo que necesita tiene la responsabilidad de ayudar a otros que no alcancen sus necesidades.

Cuando en la oficina se tienen problemas con la computadora, y entre los compañeros hay uno que sabe bien el sistema, y les enseña a los demás, en caso de algún problema podrá cualquiera de ellos resolverlo y será en beneficio general.

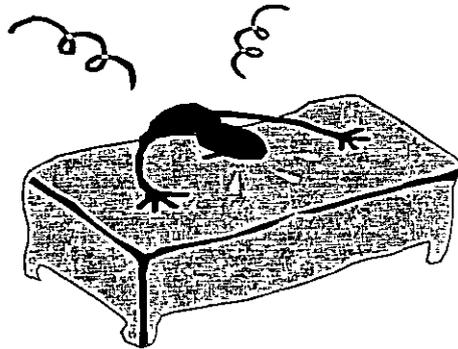
Compartir enriquece a las personas, si aprendes a compartir nunca faltará quien este dispuesto a ayudarte en lo que necesitas.

## Impacto de delegar en la Administración del Tiempo

Concepto:

Delegar significa dar a las personas la libertad de decidir cómo hacer su trabajo.

### No saber delegar



Uno de los peores pecados capitales de la Administración del Tiempo en el ámbito laboral es ejercer un control excesivo.

La delegación participativa nos dará siempre como resultado un mejor trabajo en equipo, además de que se genera un ambiente positivo ya que la distribución del trabajo se está efectuando para el total de los trabajadores.

Nada es tan frustrante para los trabajadores que delegarles funciones en forma descuidada o con muchas condiciones.

Existen muchas razones por las que es difícil delegar en forma correcta:

- Temor a perder el control

Se requiere una gran cantidad de fe para tener el valor de entregar trabajos importantes a otros. Aquellos que aún practican el antiguo modelo de control, se les hará muy difícil aprender cómo delegar en forma correcta.

- Temor a que el trabajo se haga mal

Esta es la razón más obvia del porqué algunas personas sencillamente no pueden obligarse a sí mismo a delegar. Tienen miedo de que la responsabilidad se maneje deficientemente.

- Temor a que otros hagan un mejor trabajo

En el aspecto emocional, algunos trabajadores se sienten amenazados cuando sus compañeros son muy eficientes y realizan mejor el trabajo que lo que ellos podrían haberlo hecho. Este es un despliegue muy triste de egoísmo que finalmente arruinará la eficacia de la delegación.

- Reticencia para invertir el tiempo requerido

Delegar requiere de tiempo. Las personas que están orientadas hacia sus metas quieren que se haga el trabajo en vez de tener que esperar a que otros lo hagan a través de la delegación.

- Temor a depender de otros

Tiene que ver con la independencia de la persona, ya que estos son tan independientes y agresivos que no quieren depender del trabajo de los demás.

El excesivo control es uno de los peores pecados que un trabajador puede realizar.

Debemos tener cuidado de no fiscalizar a la gente hasta hacer que se harte.

Una vez delegada una responsabilidad, se debe practicar varias formas de supervisión y pedir cuentas conforme a la situación del seguidor.

La práctica de adecuar el estilo de supervisión conforme al estilo de operar del trabajo puede llamarse liderazgo situacional.

## Acciones para el adecuado manejo del tiempo.

### Estrategias para el uso eficiente del teléfono

- ◆ Agrupe las llamadas pendientes. Adquiera el hábito de acumular los recados y corresponder llamadas a una hora determinada. Sugerimos al medio día. Porque las conversaciones tienden a agilizarse cuando sea próxima la hora de comer.
- ◆ Haga usted mismo sus llamadas. Los teléfonos modernos permiten una rápida comunicación.
- ◆ Registre cuál es la mejor hora para localizar a determinadas personas (lo decidirá la experiencia). Incluya esta información en su directorio telefónico.
- ◆ No adquiera el hábito de esperar, al menos que mientras tanto pueda ejecutar su trabajo de rutina. Es preferible dejar recado.
- ◆ Antes de hacer la llamada, anote los puntos a tratar, de modo que no quede nada pendiente.
- ◆ Si la persona no se encuentra, intente obtener la información que le interesa por medio de otro empleado, antes de dejar el recado de que le llame.
- ◆ Dé instrucciones a su ayudante para que intercepte las llamadas y atienda las más posibles.
- ◆ Es obligación de quienes reciben llamadas, anotar asunto y el teléfono para evitar posteriormente pérdidas de tiempo.
- ◆ Trate los asuntos por orden de importancia, por si se corta la llamada antes de concluirla.
- ◆ Siempre tenga a la mano trabajo de rutina, para hacerlo mientras espera en la bocina.
- ◆ A los que hablan demasiado, es preferible no interrumpirlos. El silencio ayuda a dar por terminada la conversación más rápidamente.
- ◆ Si la conversación se prolonga innecesariamente, use el pretexto de "una llamada en la otra línea".

- ◆ Si necesita información para resolver asuntos prioritarios, comuníquelo a primera hora en la mañana.
- ◆ Anote todas las llamadas. Son tan importantes como las juntas.

## ENFRASCARSE EN EL PAPELEO Y NO EN LA GENTE

Cuando el uno se obsesiona por el logro de tareas y metas ocasiona graves problemas, en especial con los compañeros de trabajo.

Muchos de los problemas que se llegan a tener son las expectativas del puesto, es decir, nos enfrascamos más en la documentación bien elaborada que en aquellos subalternos que la realizan, debemos recordar que el papel que estamos desempeñando se expresa a través de nuestro estilo de liderazgo.

El verdadero administrador de tiempo no solamente no debe fallar en hacer bien su trabajo, sino, tampoco fallar en la atención de los demás compañeros de trabajo. Estar demasiado ocupado en la labor cotidiana propicia la no atención hacia los que la solicitan. Debemos cumplir con nuestros deberes organizacionales, sin descuidar los deberes intangibles relacionados con el "Trabajo con la Gente", estar con ellos y mostrarles que realmente le interesan.

