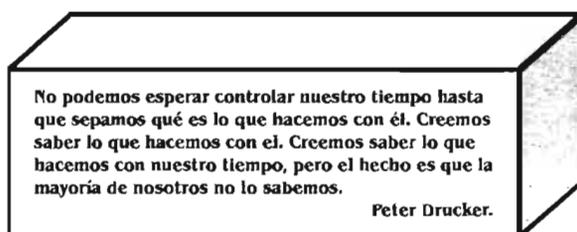


GESTION DEL TIEMPO

(*) Luis Flores Hidalgo
Email:d180018@unmsm.edu.pe

"No hay tiempo suficiente para todas las tareas" Es una queja de la mayoría de los gerentes. El dirigente moderno no tiene tiempo, pero siendo el tiempo un don que se reparte por igual para todos, ¿por qué unos hombres triunfan y desarrollan gran cantidad de actividades, y otros en cambio, no pueden progresar por falta de tiempo.



El tiempo es uno de los recursos más importantes, escasos y caros para el cual no existe un sustituto. El tiempo es una de las muchas variables que deben ser manejadas si se desea alcanzar objetivos predeterminados.

El desarrollo de la vida moderna ha introducido en nuestra vida profesional un nuevo concepto: el de la prisa en el trabajo. En la medida que evoluciona el hombre, existe un más apretado nexo entre trabajo y tiempo.

Pretendemos eliminar la prisa ya que produce en nosotros tensiones distorsionadoras de nuestra psique. ¿Qué es la prisa? Es la conciencia de la necesidad de realizar unas determinadas tareas en un período de tiempo escaso. El estado habitual de prisa llega a producir en los gerentes y directores un bajo rendimiento intelectual que puede desembocar en el surmenage.

Los nueve desperdiciadores de tiempo más importantes son:

1. No saber decir "no", aquel que dice que no, teme no ser aceptado.
2. No planificar y señalar objetivos claros.
3. Ausencia de prioridades vs. Secuencia ordenada de estas.
4. No delegar o delegar ineficazmente.

5. No manejar las interrupciones vs. Minimizar estas.
6. Apoyo secretarial ineficaz vs. Secretaria competente.
7. Hacer varias cosas simultáneamente.
8. Baja motivación respecto a las tareas y la consiguiente indisciplina o relajación.
9. Escritorios y oficinas cargados de escritos, folletos, circulares, correspondencia, papeles varios que generalmente se acumulan sin dárseles un encauzamiento oportuno y adecuado.

Resultados del buen uso del tiempo

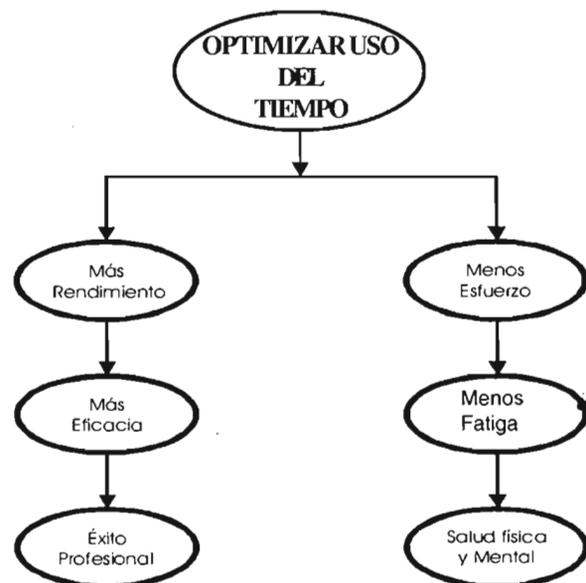


Gráfico N° 1:

El control diario

El dirigente deberá preparar al finalizar la jornada la hoja de ruta correspondiente al día siguiente. Comenzará fijando los objetivos que debe alcanzar y los escribirá.

Usará una escala de prioridades en sus trabajos, que distinguirá mediante un código:



1. Importante y urgente
2. Importante, pero no urgente
3. Urgente, pero no importante
4. Rutina.

Al iniciar la jornada sometida a control dedicará atención preferente a los trabajos que le conduzcan al logro de los objetivos previamente señalados.

Es importante que los gerentes usen su agenda de trabajo como diario de control, y en ella anoten sus objetivos diarios, las prioridades de los trabajos y las decisiones respecto a la posibilidad de delegación de los mismos.

Es fundamental que el jefe se aisle de interrupciones y trabajos triviales para dedicarse, cada vez más, a los trabajos necesarios para la obtención de resultados, consecuencia de unos objetivos previamente fijados y valorados según una escala de prioridades.

El problema y el control semanal

La finalidad de este método es la siguiente:

- Programar semanalmente nuestro trabajo global
- Distribuir entre los diferentes días de la semana los principales objetivos diarios.
- Controlar diariamente las tareas que realizamos
- Controlar diariamente el logro de los objetivos.
- Controlar semanalmente el cumplimiento o desviación del programa de distribución de tareas por tipos.

Para que este método sea eficaz, requiere:

1. Pequeño número de interrupciones
2. Hábito de trabajar sobre objetivos diarios
3. Programabilidad semanal del trabajo
4. Autonomía en el trabajo.

Fijar objetivos constituye la mejor forma de administrar sus actividades, sólo así el tiempo estará de su parte.

Suponga que identifica sus prioridades y establece los objetivos para apoyarlas. ¿Qué se requiere para asegurar que se mantenga en el camino elegido? Es fácil desviarse, usted lo sabe y yo también. He aquí algunas técnicas de refuerzo que puede poner en práctica:

1. Tenga a la mano recordatorios, notas autoadhesivos, de manera que no pierda de vista lo que usted determinó como importante.
2. Elabore un programa y téngalo a la mano, si es posible cuente con una agenda personal.
3. Determine con exactitud cuánto le costará mantener sus prioridades y los objetivos que ha elegido para apoyarlas.

4. Visualice sus objetivos todos los días y en todo momento, mientras hace fila en el Banco, cuando esté en el cuarto más chico de la casa o atorado en medio del tránsito.
5. Establezca una serie de pequeñas recompensas, de manera que refuerce su comportamiento en aquello en lo que ha elegido comprometerse.

¿Qué queremos lograr verdaderamente?

Esta es la gran pregunta que todo hombre sensato debe hacerse. Si lo ignoramos, tarde o temprano caeremos en que, sea lo que sea, ya no nos queda tiempo para hacerlo.

Nunca es demasiado tarde para iniciar la aventura de la administración de su tiempo. La clave del éxito es el deseo. Debe tener un deseo vehemente para generar sus recursos. Todo lo que realice debe depender de este deseo.

No hay que esperar, hay que hacer; y para hacer; hay que comenzar. Una meta es importante. Una meta es un sueño con una fecha frente a él.

Nos dice Kerry Gleeson: *«Es triste que tanta gente viva sin haber realizado sus sueños.»*

Empiece ahora:

Usted puede superar las presiones del tiempo y cumplir con la promesa del mañana si practica lo siguiente:

1. Combata la preocupación cambiando sus rutinas y ampliando sus intereses y deseos.
2. Decidir lo que es importante para usted es una de las claves para recuperar su tiempo, casi todo puede competir por su tiempo y atención y, de ese modo, hacerle malgastar su vida.
3. Una vez a la semana, acuéstese a las nueve de la noche. El cuerpo se lo agradecerá.
4. Desarrolle sus habilidades mediante la práctica diaria.
5. Decídase ahora al planear su progreso para los próximos tres meses. Es el momento de actuar, aproveche el tiempo y crezca.
6. Para tener éxito hoy sólo hay un enfoque simple y sencillo: verse a sí mismo como un producto, mas que como un empleado. La carrera profesional de cada uno está en sus propias manos, no en las manos del afable Jefe de Recursos Humanos.

Jack Trout en tu texto "El poder de lo simple" agrega: *«Cuando se enfoca en sí mismo, sólo tiene un número para el sorteo. Al abrir el horizonte e incluir a otros, aumentan considerablemente las probabilidades de ganar.»*

En otras palabras, el éxito es cuestión de encontrar un tren al que subirse. Y sólo se encuentra ese tren

cuando nos deshacemos de la preocupación por nuestro ego interior. Cuando abrimos la mente al mundo exterior. Cuando buscamos el éxito fuera de nosotros mismos.

En que tren subirse:

«Lo bueno es que el éxito está en todas partes a nuestro alrededor». Continúa Trout, *«...el hombre ha estudiado el éxito y a personas que lo han alcanzado; las causas que realmente determinaron su éxito ha sido determinante: Todos han tenido trenes en los que subirse. Ideas, empresas, mentores (padrinos) o familia».*

Por ejemplo:

- El tren "trabajar duro" es el que tiene menos probabilidades, ya que sólo nos subimos a nuestro tren personal.
- El tren "coeficiente intelectual" tiene pocas probabilidades, políticos o empresarios que hayan llegado a la cima no se distinguen por su coeficiente intelectual (siempre hay excepciones).
- El tren "producto" es una apuesta con muchas probabilidades de éxito. Es el caso de Lee Lacocca. El Mustang fue el tren que llevó a Lacocca a lo más alto. ¿Lo diseñó? No. ¿Reconoció Los méritos del diseño que habían hecho otros? Sí.
- El tren "idea" es otro buen tren para subirse. Es el caso de Kanu, Anchor, Arroz Costeño, etc. que Andrés Voto Bernales ha sabido orientar.
- El tren "otra persona" es el mejor de todos. La otra persona podría ser su jefe, o un socio. Podría ser un amigo (Bill Gates y Paul Allen se hicieron amigos en el laboratorio de ciencias de la escuela de Seattle).
- El tren "Familia" es uno de los más cómodos. Es el caso de los Nicolini, Los Miroquesada, los Romero, etc. Dicen: ¿Por qué bajarse del tren en el que nació?.

En lo que no estoy de acuerdo y discrepo obstinadamente es cuando el autor dice: *«Subir a un tren es mejor que planificar».*

CONCLUSIONES

- 1.- El buen manejo del tiempo constituye una habilidad que todos podemos aprender y es condición fundamental para el éxito.
- 2.- Optimizar el uso del tiempo implica menos esfuerzo, menos fatiga y salud física y mental.
- 3.- Identificar prioridades, constituye el primer paso para un eficaz manejo del tiempo.
- 4.- Inmediatamente se establecieron objetivos para apoyar las prioridades.
- 5.- No es posible trazar planes eficaces si no sabemos que queremos lograr verdaderamente.
- 6.- La clave del éxito es el deseo. Todo lo que realice debe depender de este deseo.
- 7.- Dormir 8 horas, acostarse temprano es un secreto que debe practicarse diariamente, el cuerpo necesita recuperar sus energías.
- 8.- Practicar las recomendaciones de este artículo es un problema de actitud, modifica la tuya mediante la practica diaria, el éxito esta en tus manos, el desafío no consiste en administrar el tiempo, sino en administrarnos a nosotros mismos.
- 9.- Si relacionamos el éxito con el tiempo, Jack Trout nos recomienda abrir el horizonte e incluir a otros, lo bueno es que el éxito esta en todas partes y a nuestro alrededor.
- 10.- Por ultimo para tener éxito hoy, solo hay un enfoque simple y sencillo: verse a sí mismos como un producto, mas que como un empleado. La carrera profesional de cada uno esta en sus propias manos.

BIBLIOGRAFIA

JAMES T. Mc CAY
Administración del Tiempo
Editorial Prentice Hall. 1ª Edición 1996 México.

JEFF DAVIDSON
Administre su tiempo fácil
Editorial Prentice Hall. 1ª Edición 1996 México.

JACK TROUT
El Poder de lo Simple
Editorial Mc Graw Hill. 1ª Edición 1999 España.

DAVID CASARES y ALFONSO SILICEO
Planeación de Vida y Carrera
Editorial Limusa S.A 2ª Edición 1996 México.

ALBERTO BRICEÑO POLO (compilador)
El Tiempo es Oro
Editorial Sairan Editores S.R.L 1ª Edición. Noviembre
de 1997 Perú.

DAVID FISCHMAN
Eficacia Personal
Seminario taller sobre Eficacia Personal, organizado por
el Centro de Liderazgo e Innovación de la Universidad
Peruana de Ciencias Aplicadas. Publicado en la Revista
Perú Laboral. Año 3, N° 28. Setiembre 1997

*Licenciado en Administración. Egresado de la Maestría de Administración UNMSM, Docente Asociado de la Facultad de Ciencias Administrativas. Autor de Artículos sobre su especialidad y Manuales de Organización. Jefe de la Oficina de Planificación, Racionalización y Presupuestos y Miembro del Instituto de Investigaciones de la Facultad de Ciencias Administrativas Universidad Nacional Mayor de San Marcos.