



Tema 1: La importancia del tiempo y cómo administrarlo



Introducción



¡No tengo tiempo! ¡Se me acabó el tiempo! ¡El tiempo pasa muy rápido! ¡Cuando tenga tiempo...! Son frases comunes que se escuchan cada vez con mayor frecuencia en este entorno de constantes prisas, donde pareciera que todo se nos acumula y se nos pide para ayer provocando, muchas veces, afectaciones a nuestro bienestar, como fatiga, dolor de cabeza y en casos más severos, estrés.

Pareciera que ante la cantidad de deberes que tenemos que enfrentar, no hubiese una pauta o un fin para liberarnos de la sensación de angustia atribuida a la **falta de tiempo**, sin embargo, es importante comprender qué es el tiempo y cómo lo podemos manejar para que esté a nuestro favor.

Como dijo Peter Drucker, padre de la administración moderna: "El Tiempo es el recurso más escaso, y hasta que no se administre debidamente nada más se puede gestionar". El tiempo es un recurso con el que contamos pero que no podemos acumular, reemplazar, ni hacer crecer, por lo que es necesario valorarlo a través de su uso consciente y esto depende de una eficaz administración. Entonces, no se trata de cuánto tiempo contamos porque todos contamos con la misma cantidad (24 horas al día), sino de cómo lo utilizamos.

En este tema interiorizaremos sobre los conceptos base del módulo e introduciremos algunas de las herramientas con las que puedes iniciar el proceso de administración del tiempo.

1.1 Conceptos importantes sobre el tiempo y su administración

La discusión del concepto tiempo ha sido tratado desde tiempos muy remotos y abordada desde diferentes perspectivas como la filosofía, la literatura y la física, tratando de descifrar su duración, medición, entre otras. El **tiempo**, de acuerdo con la RAE (2020), es la "Magnitud física que permite ordenar la secuencia de los sucesos, estableciendo un pasado, un presente y un futuro, y cuya unidad en el sistema internacional es el segundo."

En esta definición podemos identificar que la secuencia de los sucesos, son las cosas que hacemos y que con ello formamos el pasado, presente y futuro de nuestra vida. Una frase de Benjamín Franklin (científico considerado padre fundador de los Estados Unidos de América) sobre el tema es "*¿Amas la vida? Entonces, no malgastes el tiempo, porque ese es el material de que está hecha la vida.*"

Esta frase poderosa concientiza sobre el significado del tiempo como la vida misma. Si la vida son momentos o instantes, al igual que el tiempo, entonces esto nos lleva a deducir que, si aprovechamos el tiempo, aprovechamos nuestra vida, y de igual forma, si malgastamos el tiempo, malgastamos nuestra vida. El tiempo es la materia prima de la vida, tendremos tiempo en tanto tengamos vida, entonces, la importancia de este radica en que debiéramos hacer valer cada minuto de nuestro tiempo y aprender a administrarlo.

Sobre el concepto de **administración**, Robbins y Coulter, (2018) indican que "involucra la coordinación y supervisión de las actividades de otros, de tal forma que estas se lleven a cabo de forma **eficiente** y **eficaz**." (p.6 y 7)

De esta definición, es importante tener en claro los conceptos "**eficiente**", "**eficaz**" y agregamos uno más: "**efectivo**" ya que son **puntos clave** para la gestión adecuada de actividades. Así, Drucker, padre de la administración moderna (citado en Rizo, 2019), nos da las siguientes definiciones:

- **Eficiencia:** es hacer bien las cosas. Tiene que ver con el **cómo**.
- **Eficacia:** es hacer las cosas correctas. Tiene que ver con el **qué**. Hacer lo necesario para alcanzar o lograr los objetivos deseados o propuestos.
- **Efectividad:** es hacer bien las cosas correctas. Es el **equilibrio** entre la eficiencia y la eficacia.

$$\text{Eficacia} + \text{Eficiencia} = \text{Efectividad}$$

La persona que hace un buen empleo del tiempo es capaz de equilibrar eficiencia y eficacia, es decir, es EFECTIVO.

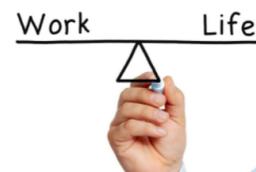
El objetivo de administrar el tiempo no es solo hacer más en menos tiempo, sino, además, alcanzar una mejor calidad de vida.

En tu vida desempeñas varios roles que hay que mantener equilibrados. En el plano laboral, se hace más evidente el aprovechamiento de este recurso y se denomina: productividad. Las personas productivas de acuerdo con la RAE (2020), es "la relación entre lo producido y los medios empleados, tales como mano de obra, materiales, energía, etc.", es decir, somos productivos cuando hacemos uso eficiente de los recursos para obtener un resultado.

Las funciones que engloba la administración, la cual será la base del manejo del tiempo son, de acuerdo con Robbins y Coulter, (2018): "planeación (definir objetivos, establecer estrategias y desarrollar planes), organización (acordar y estructurar el trabajo), dirección (trabajar con personas y a través de ellas) y control (seguimiento, comparación y corrección del desempeño laboral)." (p.18)

Cada parte de este proceso, lo revisaremos con mayor profundidad en el siguiente tema.

Definido el tiempo, comprendida su importancia y el sentido con el cual abordaremos la **administración del tiempo**, procedemos a compartir su significado.



De acuerdo con Dierdorff (2020) profesor de management y entrepreneurship de la Universidad de DePaul, y editor asociado en Personnel Psychology, define la **administración del tiempo** como "el **proceso de toma de decisiones** que **estructura, protege y ajusta** el tiempo de una persona a las condiciones ambientales cambiantes".



Donde este proceso, como revisaremos más adelante, está respaldado desde la conciencia al determinar qué es lo importante y prioritario para cumplir con mis objetivos y descartando lo que nos desvía u obstaculiza nuestro camino a estos.

1.2 Competencias necesarias para la aplicación de herramientas de administración del tiempo

Dierdorff (2020), menciona que, previo al uso de las herramientas para administrar el tiempo, se necesita contar con las siguientes competencias:

- **Consciencia:** Esta habilidad es la capacidad de pensar de manera realista sobre el tiempo, al comprender que es un recurso limitado. Abarca entender nuestros flujos de energía y lo que los frena. Por ejemplo, entender, cuándo procrastinas.
- **Alineación:** Esta se refiere a diseñar y organizar tus objetivos, planes, horarios y tareas para utilizar el tiempo de manera efectiva. Consiste en organizar, evaluar y priorizar nuestras acciones. Se realiza a través de la definición de objetivos, proyectos, tareas, también la alineación de nuestros planes con los compañeros, superiores, proveedores y clientes.
- **Adaptación:** Es controlar el uso del tiempo mientras realizas actividades, se incluye el ajustarnos a las interrupciones o el cambio de prioridades. En la gestión del tiempo, trabajamos con otros y también con sus prioridades, que muchas veces pueden generar un impacto personal importante en las nuestras.

Por otro lado, cambios en el entorno, nos exigen flexibilidad para ajustar nuestros objetivos y los proyectos que realizamos a las prioridades que fijamos para nuestra vida. Esta es la habilidad de adaptación, muy relacionada con ser flexibles, manteniendo el foco.

De estas **competencias** necesarias para administrar el tiempo compartiremos algunas técnicas y metodologías para reforzarlas en el tema de Autocontrol. De todas estas, el hábito que afecta en gran medida la productividad es la **procrastinación**, la cual se refiere a retrasar las actividades que se deben atender y que científicos de la Universidad de Constanza (Alemania), citados por Delgado (2017), la han estudiado a fondo y han llegado a la conclusión que las personas se comportan así porque **creen que el día de mañana será más adecuado para poner en práctica lo planeado**.

La gestión del tiempo, focalizada al trabajo, si bien debiera ser practicada por cualquier persona en la empresa, sin importar el puesto o nivel jerárquico en el que se desarrolle, es de especial relevancia que sea practicada por quienes tienen personas a su cargo dentro de una organización, quienes además deben tener en cuenta que las creencias, costumbres y cultura personal, son aspectos que pueden favorecer o limitar la administración del tiempo, por lo que la persona a cargo deberá, además de realizar una buena administración, liderar y motivar para que el o los objetivos en común, se cumplan.

Antes de iniciar con el proceso de administración de tiempo, se hace necesario, introducir sobre los diferentes métodos y herramientas de los que se pueden hacer uso. De acuerdo con (Panayotova, et al., 2015) los diferentes métodos y técnicas se han perfeccionado a través del tiempo pasando por cuatro etapas:

- **Primera etapa:** marcar tareas y actividades relacionadas con personas y recursos. En esta etapa los investigadores intentaron responder a la pregunta "¿Qué se debe hacer?"
- **Segunda etapa:** hay horarios adjuntos tareas y actividades particulares. Se agrega la pregunta "¿Cuándo?"
- **Tercera etapa:** hay propósitos definidos, estrategias para su finalización y tareas bien planificadas a tiempo. Aquí se añade la pregunta "¿Cómo se puede completar la tarea?"
- **Cuarta etapa:** el estrés recae en las emociones, sensaciones y estados de ánimo del individuo. Es necesario para **lograr un equilibrio entre la comprensión y aceptar el propósito y las prioridades estratégicas**. Las preguntas en esta etapa son "¿Por qué?, ¿cómo?, ¿qué? y ¿cuándo?"

En esta evolución se resalta que la cuarta etapa no solo incluye tareas, actividades, su organización y a la persona, sino que involucra el **logro del equilibrio entre la razón y las emociones**.

El siguiente listado representa solo algunas de las muchas que hay disponibles. Así mismo, una selección de estas, se estarán desarrollando a través de los temas restantes.

- **Agenda clásica** (R. S., 2017)

Es el método más conocido y usado por los directivos. Se realizan anotaciones de las tareas a realizar (plazos, etc.) Tiene apartados en la hoja diaria en los que se plantean los objetivos a corto plazo o medio plazo.

- **El diagrama de Gantt** (R. S., 2017)

Es una herramienta gráfica, que puede usarse por sí sola o combinada con sistemas de gestión del tiempo y mejora de la productividad. Muestra el tiempo de dedicación para cada uno de los proyectos. Se pueden realizar diagramas con el uso de Excel, aunque hay otras herramientas (incluso online) más complejas. Con el diagrama se tiene control sobre:

- La planificación de las tareas.
- Previsión de los desvíos.
- Cálculo de los costes.

- **18 minutos** (R. S., 2017)

Creado por Peter Bregman (Director Ejecutivo de Bregman Partners, Inc., empresa de consultoría estratégica que asesora a altos ejecutivos y a sus equipos) y plantea dedicar cinco minutos al comienzo de la jornada para organizar las tareas.

Además, durante un minuto de cada hora se hará un análisis del cumplimiento y de la reorganización y se usarán cinco minutos al final de la jornada para poder evaluar el desempeño de todo el día.

- **Cuatro cuadrantes de Stephen Covey / Principio de Eisenhower** (Hayvard, E, s/f)

El principio de Eisenhower (la matriz urgente versus importante, que se dice que fue utilizada por el presidente de los Estados Unidos, Dwight Eisenhower) y popularizada por Covey, si se usa para planificar el día, podrás identificar las cosas más importantes que debes hacer y podrás priorizar las nuevas solicitudes que lleguen en lugar de dejarse llevar por ellas.

- **La técnica ALPEN** (Panayotova, et al., 2015)

Es muy efectiva en propósitos de corto plazo. Las siglas provienen de la abreviación A – Activity (actividad), L – Long (duración), P – Priority (prioridad), E-Extra time (tiempo extra), N-Note (notas) por sus siglas en inglés). Los pasos de esta técnica son:

- A. Listar las tareas que se deben completar.
- L. Definir el tiempo en el que se completará la tarea.
- P. Evaluar la importancia (prioridad) de cada tarea.
- E. Contemplar tiempo para lo inesperado y lo espontáneo (60% planeado, 20% inesperado, 20% espontáneo).
- N. Anotar todas las tareas en un cuaderno por prioridad y término de finalización.

- **Principio de Pareto** (Panayotova, et al., 2015)

Este principio también es conocido como la Regla del 80/20 (o 20/80), que para el caso de la administración del tiempo radica en entender que el 20% de nuestras actividades abarcan el 80% de nuestro tiempo, o cómo el 20% de nuestros esfuerzos representan el 80% de nuestros resultados. Una sugerencia para usarla es combinándola con la Ley de Parkinson y con un sistema de listas al estilo ABC, o GTD.

- **Análisis ABC** (Panayotova, et al., 2015)



Se relaciona directamente con el análisis de Pareto. A través de este se clasifican niveles de conceptos en tres grupos:

- A - muy importante;
- B - moderadamente importante;
- C - con importancia limitada.

El análisis ABC ayuda a definir el 20% crítico en el que se deben concentrar los esfuerzos para que el trabajo pudiera ser mejorado. La aplicación del análisis ABC en la administración del tiempo podría utilizarse para la evaluación de las tareas según su número, importancia y tiempo necesario para su terminación. La presentación esquemática de la evaluación de las tareas de acuerdo con el análisis ABC es:

Tareas A (importantes) 65%
Tareas B (moderadamente importantes) 20%
Tareas C (importancia limitada) 15%

- **Getting Things Done: GTD** (R. S., 2017)

Su creador es David Allen. Es el uso de listas específicas de tareas y el almacenaje de cada una de ellas, según urgencia u otros factores, en compartimentos (agendas, libretas, grabadoras...), sabiendo así que no dependerá de nuestra memoria y que todo queda guardado y listo para ser procesado en su momento.

Al abordar nuestras tareas pasamos por cinco fases distintas. (1) Recopilamos cosas que nos llaman la atención; (2) procesamos lo que significan y lo que tenemos que hacer con ellas; y (3) organizamos los resultados, que (4) evaluamos como opciones de entre las que elegimos lo que hay que (5) hacer. Todo esto ayuda a:

- Liberar la mente.
- Gestionar las diferentes actividades
- Tener una visión gráfica y rápida de la situación gracias a los cubos.

Cierre

Administrar el tiempo es administrar nuestra vida. El tiempo es un recurso que no podemos administrar porque no lo podemos acumular, hacer crecer, prestar o tomar de alguien más. Administramos las acciones que llevamos a cabo.

Una administración efectiva del tiempo trae como consecuencia efectuar tareas relevantes para nuestros objetivos y metas en todos los ámbitos de nuestra vida. El no hacerlo, nos lleva a una sensación de agobio y sinsentido. La idea no es hacer más en menos tiempo, sino alcanzar una mejor calidad de vida, equilibrando el ser eficientes y efectivos, es decir, alcanzar la efectividad.

La evolución de la administración del tiempo ha pasado por cuatro etapas, desde el solo qué voy a hacer, hasta la actual que es el logro del equilibrio entre la razón y las emociones.

Previo a la aplicación de las herramientas y técnicas de administración, se hace necesario contar con competencias para ejercer efectivamente la administración del tiempo. De acuerdo con Dierdorff (2020), estas competencias son la consciencia, la alineación y la adaptación.



Referencias bibliográficas

- Delgado, D. (2017, enero). ¿Qué es la procrastinación? *Muy interesante*. <https://www.muyinteresante.es/salud/articulo/que-es-la-procrastinacion>
- Dierdorff, E. (2020, enero). Time Management Is About More Than Life Hacks. HBR. <https://hbr.org/2020/01/time-management-is-about-more-than-life-hacks>
- Hayvard, F. (s/f). *La planificación, los imprevistos y Eisenhower o ...Covey*. Grandes Pymes. <https://www.grandespymes.com.ar/2019/04/18/la-planificacion-los-imprevistos-y-eisenhower-o-covey/>
- Panayotova, S. Vasic, Z. y Jordanova M. (2015). Time management – models and techniques for application. 14 (s/n) Infoteh-Jahorina p. 393-396, <https://infoteh.etf.ues.rs.ba/zbornik/2015/radovi/PRS/PRS-2.pdf>
- Real Academia Española (2020). Productividad. En *Diccionario de la Real Academia Española*. <https://dle.rae.es/tiempo>
- Real Academia Española (2020). Tiempo. En *Diccionario de la Real Academia Española*. <https://dle.rae.es/tiempo>
- Rizo, M. (2019, noviembre). Eficiencia, eficacia, efectividad: ¿son lo mismo? *Forbes México*. <https://www.forbes.com.mx/eficiencia-eficacia-efectividad-son-lo-mismo/>
- Robbins, S. & Coulter M. (2018). *Administración*. Pearson Educación de México
- R., S. (2017, agosto) Diez métodos populares de gestión del tiempo. *Estrategia*. <https://revistaestrategia.com/diez-metodos-populares-gestion-del-tiempo/>

Para saber más

Videos

- Para conocer más acerca de **la productividad y la administración del tiempo**, te sugerimos ver lo siguiente:
Schpeir, M.(2019). *Productividad personal en tiempos de Instagram*. [video]. TEDx Talks. Recuperado de <https://www.youtube.com/watch?v=DehOURmWtMA>
- Para conocer más acerca de **Cómo ganar control de tu tiempo libre**, te sugerimos ver lo siguiente:
Vanderkam, L. (2018). Curiosidades - Charla Ted -¿Como ganar el control de tu tiempo libre?. [video]. La llave de Aurora. Recuperado de https://www.youtube.com/watch?v=1GmS_dscRFk&t=284s

Lecturas

- Para conocer más acerca de **la importancia de administrar el tiempo**, te sugerimos leer lo siguiente:

Bienestar emocional (2017). En la gestión del tiempo no hay nada más importante que saber qué es lo importante *Mi empresa es saludable*. <https://miempresaessaludable.com/gestion-tiempo-saber-importante/>

- Para conocer más acerca de la **técnica Pomodoro para administrar el tiempo**, te sugerimos leer lo siguiente:
Valles Y. (2020). Gestión del tiempo con la técnica Pomodoro: recomendaciones. *Experto Pyme*. <https://www.expertopyme.com/gestion-del-tiempo/>

Checkpoint

Asegúrate de:

- El concepto de **tiempo** y de **administración del tiempo**.
- Diferencia entre **ser eficiente, ser eficaz y ser efectivo**
- Las **competencias** necesarias para administrar el tiempo.
- **Identificar algunas de las herramientas y técnicas** de administración del tiempo.

