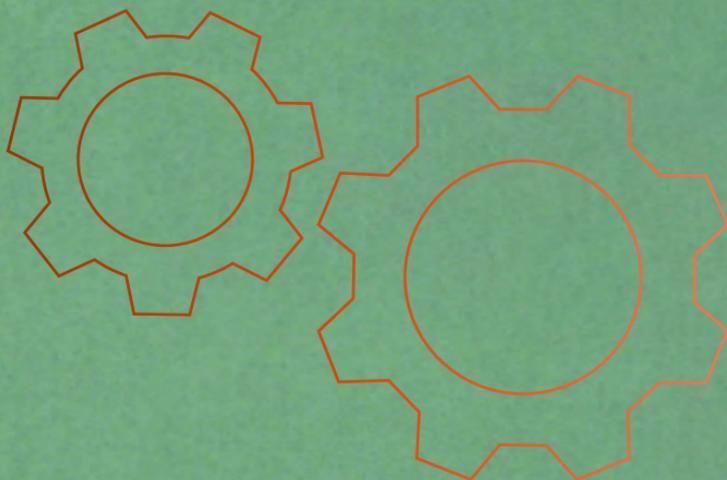


# CÓMO SER MÁS PRODUCTIVO



PRIORIZA LAS TAREAS  
SÉ MÁS EFICIENTE  
GESTIONA TU TIEMPO

## SERIE MANAGEMENT EN 20 MINUTOS

Actualiza rápidamente tus competencias profesionales básicas. Tanto si buscas un curso intensivo como si solo pretendes repasar brevemente tus conocimientos, la SERIE MANAGEMENT EN 20 MINUTOS te ayudará a encontrar justo lo que necesitas, es decir, un conocimiento fundamental para profesionales ambiciosos o futuros ejecutivos. Cada uno de los libros es una breve y práctica introducción que te permitirá repasar una amplia variedad de temas indispensables para la gestión de negocios, y que, además, te ofrece los consejos (sencillos, útiles y fáciles de aplicar) de los académicos más prestigiosos.

Títulos de la colección:

*Cómo crear un plan de negocio*

*Cómo gestionar tu tiempo*

*Cómo dirigir reuniones de trabajo*

*Finanzas básicas*

*Cómo ser más productivo*

*Cómo mantener una conversación difícil*

*Gestiona la relación con tu superior*

*Cómo realizar presentaciones*

*Cómo colaborar a distancia*

*Management Tips*

*Cómo liderar equipos virtuales*

*Cómo dirigir reuniones virtuales*

SERIE MANAGEMENT EN 20 MINUTOS

# Cómo ser más productivo

Prioriza las tareas  
Sé más eficiente  
Gestiona tu tiempo

REVERTÉ MANAGEMENT (REM)

*Barcelona · México*

HARVARD BUSINESS REVIEW PRESS

*Boston, Massachusetts*

**Cómo ser más productivo**  
**SERIE MANAGEMENT EN 20 MINUTOS**  
Getting Work Done  
20 MINUTE MANAGER SERIES

Copyright 2014 Harvard Business School Publishing Corporation  
*All rights reserved.*

© **Editorial Reverté, S. A., 2021**  
Loreto 13-15, Local B. 08029 Barcelona – España  
revertemanagement@reverte.com

Edición en papel  
ISBN: 978-84-17963-36-1

Edición ebook  
ISBN: 978-84-291-9649-8 (ePub)  
ISBN: 978-84-291-9650-4 (PDF)

Editores: Ariela Rodríguez / Ramón Reverté  
Coordinación editorial y maquetación: Patricia Reverté  
Traducción: Genís Monrabà Bueno  
Revisión de textos: M<sup>a</sup> del Carmen García Fernández

La reproducción total o parcial de esta obra, por cualquier medio o procedimiento, comprendidos la reprografía y el tratamiento informático, queda rigurosamente prohibida, salvo excepción prevista en la ley. Asimismo queda prohibida la distribución de ejemplares mediante alquiler o préstamo público, la comunicación pública y la transformación de cualquier parte de esta publicación sin la previa autorización de los titulares de la propiedad intelectual y de la Editorial.

## Prólogo

Seguro que en tu labor profesional cada vez tienes más exigencias y no dispones de tiempo para todo. Los objetivos poco claros, las constantes interrupciones y las tareas urgentes compiten por tu atención; como consecuencia, sabes que estás trabajando con menos eficacia de la que podrías. Este libro te enseñará a centrarte y organizarte mejor en el trabajo para lograr una mayor productividad. Con este fin te enseñaremos cómo:

- Establecer prioridades.
- Elaborar listas de tareas útiles.
- Organizar tu espacio de trabajo (físico y virtual).
- Fijar una rutina diaria y cumplirla.

## Prólogo

- Mantener la concentración y dejar de procrastinar.
- Trabajar de forma más eficaz con los demás.
- Evaluar tus progresos.

# Contenido

<b>¿Por qué deberías invertir tiempo en incrementar tu productividad?</b>	<b>1</b>
<i>Comprométete a cambiar</i>	5
<b>Identifica lo que hay que hacer</b>	<b>9</b>
<i>Enumera tus objetivos</i>	11
<i>Controla tu tiempo</i>	13
<b>Planifica el trabajo</b>	<b>19</b>
<i>Establece prioridades</i>	21
<i>Utiliza los plazos a tu favor</i>	25
<i>Programa tus tareas</i>	28
<i>Elabora una lista diaria de tareas pendientes</i>	32
<b>Encuentra tu sitio</b>	<b>37</b>
<i>Organiza tu espacio</i>	39
<i>Organiza tu correo electrónico</i>	42
<i>Crea buenos hábitos</i>	45

## Contenido

<b>Mantén los buenos hábitos</b>	<b>51</b>
<i>Deja de procrastinar</i>	53
<i>Evita las interrupciones</i>	56
<i>Trabaja menos</i>	63
<b>Trabaja de manera eficaz con otras personas</b>	<b>65</b>
<i>Aprende a decir «no»</i>	68
<i>Delega</i>	70
<i>Pide ayuda</i>	75
<i>Incrementa la productividad de las reuniones</i>	77
<i>Mejora la eficacia del trabajo virtual</i>	79
<b>Evalúa tus progresos</b>	<b>85</b>
<i>Reflexiona y corrige</i>	87
<i>Para saber más</i>	91
<i>Fuentes</i>	95
<i>Índice</i>	103

# **Cómo ser más productivo**



**¿Por qué deberías  
invertir tiempo  
en incrementar tu  
productividad?**



## ¿Por qué deberías invertir tiempo en incrementar tu productividad?

---

● Te abruma tanto el trabajo que no sabes por dónde empezar? Aunque seas consciente de lo esencial de trabajar de forma eficaz para asegurarte de hacerlo todo, esas sensaciones pueden paralizarte y llevarte a una espiral de pánico que disminuya tu productividad. ¿Cómo puedes salir de ese bucle y ponerte en marcha?

En este libro comenzaremos destacando los aspectos básicos de la gestión del tiempo: cómo hacer un seguimiento, priorizar y registrar tu trabajo para detectar deficiencias y saber en qué puntos no estás cumpliendo tus objetivos. A continuación, te mostraremos cómo planificar tus actividades y generar listas útiles de tareas, organizar tu espacio físico y virtual para lograr una mejor

## Cómo ser más productivo

concentración, aprender buenos hábitos y trabajar de un modo más eficaz con otras personas.

Tu primera reacción puede ser rebelarte contra esto. Apenas tienes tiempo, ¿por qué vas a gastarlo elaborando listas, planificando y ejecutando cambios en tus hábitos de trabajo, y haciendo un seguimiento de tus avances? Bien, es cierto que incrementar tu productividad requerirá tiempo y esfuerzo al principio, pero a la larga obtendrás más beneficios, y lo harás de forma más consciente y con mayor confianza. Así, al hacer un seguimiento de tu labor descubrirás los aspectos en los que eres menos eficiente, y eso a su vez te ayudará a identificar qué tareas debes priorizar y cuáles delegar; así mismo, al organizarte mejor eliminarás distracciones, podrás dejar de procrastinar y conseguirás centrarte; al ajustar tus hábitos y crear algunos nuevos hallarás una reserva de energía que podrás dedicar a lo relevante; y, por último, al evaluar tus progresos podrás adaptar tu forma de trabajar conforme los objetivos cambien.

## Comprométete a cambiar

Es básico que creas que *puedes* organizarte mejor, cambiar tus hábitos e incrementar tu rendimiento. Quizá pienses que naciste para trabajar de una manera concreta o que tienes tan arraigada tu forma de actuar que no la puedes modificar: o eres una persona madrugadora o no lo eres; o te organizas bien o te desenvuelves mejor en el caos y el desorden. Bien, eso no es cierto: los buenos hábitos pueden aprenderse y, mejor aún, pueden convertirse en rutina.

En nuestro mundo actual, basado en la comunicación instantánea, nos atrae la urgencia; y además nos da una falsa sensación de productividad. (Véase el cuadro siguiente, «Estar ocupado no significa ser productivo»). En cambio, poner en marcha sistemas para organizarte será lo que te ayude a reducir el estrés y te permitirá trabajar con más previsión, concentración y energía. Y, lo más importante, te proporcionará tiempo y concentración para emplearlos en las cuestiones más relevantes, a

### **ESTAR OCUPADO NO SIGNIFICA SER PRODUCTIVO**

¿Corres de una reunión a otra, respondiendo a toda velocidad correos electrónicos mientras recorres los pasillos y te dedicas a tareas rutinarias para sentirte mejor? Si es así, puede que no seas una persona tan productiva como crees.

Es hora de hacer balance de tu trabajo y de tus prioridades. Ese ajeteo constante puede ser una forma peligrosa de compensar la falta de objetivos claros o la sensación de que no eres la persona adecuada para tu puesto o tu empresa. Puedes organizar tu agenda en un intento de hacer que tanto tú como los demás percibáis valor en ti, pero estar siempre ocupado también te impedirá desarrollar tu verdadero potencial. Así que... admite que ha llegado el momento de mejorar tu forma de trabajar.

---

## ¿Por qué deberías invertir tiempo en...

aquello que de verdad contribuye a la consecución de tus objetivos, tanto los personales como los que haya fijado tu empresa.

Para entender qué aspectos de tu trabajo son prioritarios y cómo puedes ser más eficiente primero has de identificar tus objetivos y analizar cómo empleas el tiempo. Empezaremos por ahí.



**Identifica lo que  
hay que hacer**



## Identifica lo que hay que hacer

---

● Cuáles son tus objetivos en el trabajo? La forma en la que inviertes el tiempo ¿se corresponde con esos objetivos? Sin respuestas a estas preguntas no sabrás cómo priorizar, organizarte y, en última instancia, llevar a cabo las numerosas tareas de tu lista.

### Enumera tus objetivos

Lo ideal es que te reúnas con tu jefe a principios de año para formular una serie de objetivos de rendimiento. A partir de esa conversación debes entender cómo se

## Cómo ser más productivo

relacionan tus objetivos con los de la empresa y con la misión de esta. Es probable que también tengas algunas metas profesionales propias. Un ejemplo de lista de objetivos puede ser el siguiente: «Mejorar las habilidades de gestión de personal; gestionar el lanzamiento de seis nuevos productos; supervisar los contratos de los nuevos productos del departamento; desarrollar habilidades de trato con proveedores».

Repásalos y toma nota de ellos, en un papel o en formato electrónico, como prefieras. Los vas a utilizar de dos maneras: primero, para priorizar tareas; y segundo, para medir tus avances (en otras palabras, para evaluar tus logros y saber si los cambios que apliques tras leer este libro te resultan útiles). Si consultas esta lista con regularidad podrás identificar las principales tareas que debes cumplir y, así, las planificarás de manera adecuada.

## Controla tu tiempo

Una vez identificados tus objetivos, es hora de analizar cómo empleas el tiempo. ¿Te dedicas a aquello que *deberías* hacer —es decir, lo que te permitirá alcanzar esas metas— o te atascas en tareas no relacionadas o resolviendo crisis inesperadas?

Para saber de verdad en qué inviertes tu tiempo e identificar si debes ajustar tu carga de trabajo, haz un seguimiento de tu labor durante dos semanas mediante el siguiente ejercicio. Así, tal vez descubras que tus resultados no se adecúan a los objetivos. La cuestión es detectar dónde se produce ese desajuste para poder corregirlo.

*En primer lugar, anota tus actividades.* Considéralo un volcado de ideas, no dejes piedra sin remover. Es decir, apunta todas las tareas que llevas a cabo, las reuniones a las que asistes e incluso el tiempo que ocupas en socializar o en procrastinar en el trabajo. Puede serte útil repasar tu agenda de la última o dos últimas semanas para hacerte una idea de tu abanico de actividades.

## Cómo ser más productivo

Una vez que tengas una lista completa, divídela en categorías generales para controlar la cantidad de tiempo que destinas a las tareas de cada una. Algunas posibles categorías son:

- *Responsabilidades principales*: tareas cotidianas que constituyen el núcleo de tu trabajo.
- *Crecimiento personal*: actividades y proyectos que consideras significativos y valiosos, pero que no forman parte de tus responsabilidades diarias.
- *Gestión de personas*: se refiere a tu trabajo con los demás, incluyendo a tu equipo, tus colegas de otros departamentos y tus superiores.
- *Crisis y «fuegos»*: interrupciones y asuntos urgentes que surgen de forma ocasional e inesperada.
- *Tiempo libre*: son las pausas para comer y el tiempo que dedicas a escribir correos electrónicos personales, navegar por internet o consultar las redes sociales.

- *Tareas administrativas* necesarias y cotidianas, como aprobar horarios o facturas, o elaborar informes de gastos.

Esa panorámica de tu trabajo por categorías te ayudará a visualizar en qué empleas el tiempo, y solo con esto puede que ya te hagas una idea de si tu labor se ajusta a los objetivos que has identificado.

*A continuación, controla tu tiempo.* Una vez establecidas tus categorías, empieza a registrar el tiempo que inviertes en cada tarea. Puedes hacerlo por horas o ir más al detalle, anotando los minutos. Para ello, utiliza una herramienta de seguimiento online o un calendario; luego, para analizar los resultados, emplea una hoja de cálculo como la que se muestra en la Tabla 1. Anota cada categoría en una columna y los días de la semana en las filas. Luego registra el tiempo que empleas en las tareas de cada categoría en las dos semanas siguientes y apunta los totales en las categorías correspondientes.

TABLA 1

### Herramienta de seguimiento del tiempo

Semana que finaliza el 14/04	Responsabilidades principales	Crecimiento personal	Gestión de personas	Crisis y «fuegos»	Tiempo libre	Tareas administrativas	Total tiempo/día
Lunes	2 h	1 h	3 h	0 h	0 h	2 h	8 h
Martes	3 h	1 h	4 h	0 h	0 h	2 h	10 h
Miércoles	7 h	0 h	0 h	1 h	0 h	2 h	10 h
Jueves	0 h	3 h	3 h	0 h	0 h	2 h	8 h
Viernes	1 h	2 h	0 h	1 h	3 h	2 h	9 h
Tiempo total	13	7 h	10 h	2 h	3 h	10 h	45 h
% de tiempo	29%	16%	22%	4%	7%	22%	100%

Llegados a este punto, es posible que pienses: «Tengo demasiadas ocupaciones, no me sobra tiempo para registrar todo lo que hago». Es cierto, ya hemos mencionado antes que este sistema implica una inversión inicial de tiempo y esfuerzo.

Pero anotar las tareas y lo que tardas en completarlas te permitirá ver con claridad a qué dedicas demasiado tiempo y por dónde debes empezar a reasignarlo para alcanzar tus objetivos. Si, por ejemplo, quieres mejorar tus habilidades de gestión de personal, tal vez invertir en ello diez horas a la semana no sea suficiente y tengas que redistribuir algunas tareas administrativas para disponer del margen necesario para enfocarte en ese objetivo. Así, introduciendo pequeños cambios en tu actividad cotidiana garantizarás invertir la cantidad adecuada de tiempo en las tareas principales, lo que, a su vez, facilitará la consecución de tus objetivos.