



**Universitat Autònoma
de Barcelona**

**MANUAL DEL CURS VIRTUAL
GESTIÓ DEL TEMPS 1:
*NO TINC TEMPS***

**Actualitzat en data de 15 de gener de 2013
Manual elaborat per Formació SLP**

Introducció al manual d'autoaprenentatge

Aquest document és un manual d'autoaprenentatge destinat a persones que vulguin millorar la gestió del seu temps laboral. El funcionament és senzill. Es tracta de llegir i reflexionar sobre els aspectes que us proposem. Per a la realització d'alguns exercicis us recomanem que tingueu un bloc de paper i un bolígraf a mà i seguiu les instruccions que us especifiquem.

Principis del programa

La frase "No tinc temps!" és comuna a la vida de moltes persones, especialment la diem i la sentim dir a companys de feina, al cap, i fins i tot als usuaris. Però què volem dir quan diem que no tenim temps? Per a què volem més temps?

El concepte de temps ha sofert un canvi important amb la generalització de les tecnologies de la informació i dóna una sensació d'acceleració i de no arribar a tot.

Amb aquest curs volem facilitar al personal del PAS de la UAB eines i recursos personals que facilitin la millora de la gestió del temps i la planificació de tasques, per reduir aquesta sensació de "no tenir temps".

Objectius

OBJECTIU GENERAL

- Optimitzar el rendiment en el lloc de treball mitjançant la millora de la gestió del temps.

OBJECTIUS ESPECÍFICS

- Descobrir les actituds inconscients sobre el temps.
 - Identificar els lladres del temps:
 - Interns. Reconèixer els hàbits de conducta que fan "perdre temps".
 - Externs. Identificar els punts claus de pèrdua de temps en funció dels objectius del lloc. Aprendre a prioritzar tasques i a fer un càlcul real del temps destinat a cada tasca.
 - Adonar-se de la relació entre els nostres bioritmes i el rendiment.
 - Conèixer eines per reduir cada lladre del temps.
-

Unitats

Avaluació prèvia	<ul style="list-style-type: none">• Qüestionari individual inicial
1. La percepció del temps	1.1. El temps com a variable cultural 1.2. Usos del temps. Com m'organitzo el temps?
2. Els lladres del temps	2.1. Definició dels lladres del temps 2.2. <u>Lladres externs</u> : reunions, correus electrònics , telèfons, passadissos, companys, algunes persones i rutines, objectius o funcions difuses, etc. 2.3. <u>Lladres interns</u> : hàbits, bioritmes, procrastinació, perfeccionisme, etc.
3. Com protegir el meu temps	3.1. La matriu de prioritats 3.2. La gestió de les interrupcions i de l'imprevist
Avaluació final	<ul style="list-style-type: none">• Qüestionari individual final

AVALUACIÓ INICIAL:

MARCA EL TEU GRAU D'ACORD AMB LES AFIRMACIONS SEGÜENTS:

(0 = totalment en desacord i 6 = totalment d'acord).

	0	1	2	3	4	5	6
No pots treballar de manera eficient sense una planificació de les activitats diàries.							
Utilitzes amb freqüència instruments bàsics d'organització del treball (ordre, arxiu, agenda, etc.).							
Consideres que la teva visió del temps és realista.							
Escrives diàriament llistats de tasques per fer.							
Comproves després d'una tasca si has trigat el temps esperat.							
Tens ben identificats els teus lladres del temps.							
Quan preveus massa feina demanes ajuda al cap o als companys.							
Tens clars els terminis de lliurament de totes les tasques que fas.							
Sempre disposes de temps per fer les coses millor.							
Comences la jornada laboral per les tasques més complexes.							
Si no disposes de temps, saps dir "no" quan et demanen alguna cosa.							
T'assegures de saber quin és el tema de la reunió, quan t'hi convoquen.							
Fas servir mecanismes per filtrar les interrupcions.							
Tens la sensació de no acabar la feina que t'havies programat fer cada dia.							
Preguntes o observes com s'organitzen el temps altres persones.							

Al final d'aquest manual podràs comprovar la teva evolució i els resultats d'aquest qüestionari.

1. La percepció del temps

La percepció del temps és individual i subjectiva, tot i que en realitat el temps és el mateix per a tothom. Una hora és una mesura de temps que hem decidit com a convenció social per tal d'organitzar-nos i té la mateixa extensió a tot arreu. Però aquesta mateixa hora la podem viure com un quart d'hora fugaç quan estem fent alguna cosa que ens agrada molt, o bé, se'ns pot fer eterna quan estem esperant algú o fent una tasca que ens resulta antipàtica.

Aquesta contraposició entre el que és objectiu (jornada laboral) i el que és subjectiu (la sensació de no tenir temps), és l'objecte d'estudi d'aquest manual.

A la sensació de no tenir temps hi hem d'afegir una pregunta més: "No tens temps per a què?" És a dir, tenim la sensació que no disposem de temps especialment quan hi ha un seguit de tasques per fer. I si hem de fer unes tasques i no disposem de prou temps podem analitzar-ne el perquè:

1. Viure sempre en el passat o en el futur i poc en el present
2. Tenir poc temps
3. Tenir massa tasques
4. Tenir sensació de perdre el temps en altres tasques que no eren al meu llistat

La primera opció mereix una petita reflexió, ja que moltes persones tenen dificultats per gestionar el seu temps, per pensar en allò que haurien d'haver fet i no han fet, o bé en allò que faran i que encara no han fet. Un exemple: una persona assisteix a una reunió i mentre mira el mòbil i envia un correu, pensa què farà després de la reunió. Si aquest comportament es manté tot el dia, finalment, tindrà la percepció de no haver aprofitat el temps. Però es tracta de manca de temps? O bé, de massa tasques? En realitat aquesta percepció d'insatisfacció és fruit de NO saber fer allò que volem o que creiem que hem de fer. És com trobar-se sempre al lloc inadequat al moment inoportú. Per a les persones que tenen habitualment aquesta sensació és important que puguin fer una reflexió sobre allò que han de fer i aprenguin a fixar-se en el present, allà on creguin que han de ser a cada moment.

La segona variable, tenir poc temps, no té discussió. El temps és el que és (recordeu que el dia té 24 hores) i, per tant, és millor centrar-se en la manera de treballar amb la resta de variables.

La tercera, sobre la quantitat de tasques, és una variable sobre la qual podem intervenir clarament. A través del manual aprofundirem en aspectes com les llistes de tasques, les prioritats i la capacitat per negociar i consensuar terminis, els nivells de qualitat i els volums de tasques.

La quarta i última variable fa referència als lladres del temps. És important tenir identificats quins són els lladres del temps més freqüents i exercitar algunes eines per reduir-ne els seus efectes. Al llarg del curs analitzarem els lladres del temps en detall.

1.1 El temps com a variable cultural.

L'aparició d'un espai virtual compartit, Internet, ens ha permès una reorganització de les tasques i de la distribució del nostre temps. Ja no cal fer tots els tràmits de manera presencial, ja que a través de la xarxa podem ser presents a tot arreu i obtenir informació sense que hi hàgim de ser físicament, amb l'estalvi de temps que això significa. Però per què tenim la sensació generalitzada

que ens falta temps per fer més coses? Potser perquè malgrat la millora que ens aporta Internet, la necessitat de disposar de més temps creix de nou, i en volem més.

Avui en dia ens sembla que tot va més de pressa. Però per què tenim aquesta percepció? La primera cosa que se'ns acut és que els avenços tecnològics són la principal causa d'aquesta acceleració del ritme de vida i de treball.

Un exemple de la manera com ha canviat la nostra relació amb el temps, és el temps d'espera. Qui recorda l'època en què per comunicar-se s'enviaven cartes i se n'esperava la resposta? Segurament cap dels nostres col·legues més joves! Ara com ara, si un usuari ens fa una demanda per correu electrònic, espera una resposta al cap d'unes quantes hores i ens denuncia en el llibre de reclamacions si no li hem dit res en un parell de dies. La comunicació pot ser tan ràpida que fins i tot, a vegades, es pot arribar a convertir en un malson, ja que acaba patint interrupcions continuades i, per tant, la feina que havíem decidit fer aquell dia és impossible fer-la per la irrupció del telèfon i dels correus electrònics, els quals no podem obviar.

La idea de no tenir temps està íntimament lligada a la relació individual i personal que cadascú té amb el temps i la seva percepció.

Tenim una percepció subjectiva sobre l'ús del temps, de tal manera que podem distingir entre:

- Allò que jo crec que faig
- Allò que penso que hauria de fer
- La percepció que tenen els altres d'allò que jo faig
- Allò que faig "realment"

Normalment hi ha força diferència entre aquestes percepcions. Però aquesta diferència justament suposa un error en la nostra gestió del temps. Millorar-ne la utilització demana apropar les diferents posicions, i això ho podem aconseguir a mesura que coneixem millor l'ús que en fem i posem en marxa mesures que ens ajudin a objectivar-ne la nostra percepció i poder canviar-ne la nostra relació.



1.2. Usos del temps. Com m'organitzo el temps?

Treballar, descansar, dormir, divertir-se, jugar a tennis o a futbol, anar al cinema, ser amb la parella, plantar un arbre, cuidar el jardí, tenir un fill, cuidar-se, ser amb els amics, llegir, participar en una associació, viatjar,... Com em puc organitzar per fer-ho tot?

Hi ha tantes maneres d'organitzar el temps com persones, però una manera molt freqüent de prioritzar les tasques és a partir de les nostres preferències.

Per on us mengeu el croissant?

El comenceu per on més us agrada o deixeu aquesta part per al final?



Aquest criteri respon a un hàbit que possiblement reproduireu amb les tasques i els projectes. Hi ha persones a qui els motiva iniciar la jornada amb les tasques que més els agraden fer i deixen per al final aquelles que els resulten més antipàtiques o pesades. D'altres, deixen per al final la tasca que els resulta més satisfactòria. Reconèixer aquests hàbits ens pot ajudar a identificar per què hi ha tasques que s'ajornen molt de temps o per què mai arribem a fer allò que en realitat ens agrada.

Els hàbits es converteixen en actes inconscients, per tant és difícil ser conscient d'allò que fem amb exactitud. Segons alguns estudis "perdem" unes tres hores diàries. Es tracta de pèrdues de temps involuntàries, inconscients o a priori causades per factors externs a la nostra voluntat.

Però què vol dir que perdem temps?

L'única persona que pot determinar si allò que estem fent és una pèrdua de temps és un mateix. Allò que per a uns és "perdre el temps", per a uns altres, pot ser un temps ben aprofitat. El temps, per tant, depèn de la nostra intencionalitat. Per aquest motiu no hi ha receptes màgiques en la gestió correcta del temps, sinó més aviat un fil conductor que permet reflexionar i aïllar els factors distorsionadors i extreure'n una sèrie d'eines per a tractar de millorar-ne la gestió.

Una de les eines de què disposem per contrastar la nostra percepció subjectiva del temps amb una realitat més objectiva és el REGISTRE D'ACTIVITATS.

És clau conèixer la funció del teu lloc de treball, els objectius i prioritats del teu departament, analitzar les activitats que s'han de fer per a donar resposta als processos principals i programar el temps per a realitzar-les d'una manera realista.

EXERCICI: feu una llista amb les tasques principals que feu en una setmana normal i corrent (aquest exercici s'ha de fer al bloc i s'anirà consultant durant tot el curs).

Podeu agrupar en "paquets" les diferents tasques. Per exemple, fer un informe (preparar la documentació, redactar l'informe, revisar el contingut i el format, enviar l'informe), reunió d'equip (preparar la reunió, la reunió, fer l'acta...), etc.

Una dada objectiva i que no podem canviar en cap cas és que el temps és el que és. El dia té 24 hores per molt que vulguem que alguns dies acabin abans o d'altres s'allarguin. Una possible solució a la problemàtica seria que el dia tingués més hores, però això és impossible.

Però si avui tinguéssis més temps què faries amb ell?

Segurament faríem servir les hores extres per fer més coses. Aquest temps l'ompliríem d'activitats i ens tornaria a faltar temps! Per això cal trobar un equilibri entre el temps que tenim i la feina que hem de fer.

El temps és un recurs atípic: no es pot comprar, no es pot estalviar, és indispensable, és insubstituïble, és inexorable i és equitatiu. És a dir, tothom té el mateix. Ara bé, una altra cosa és de quina manera decidim utilitzar-lo. Per exemple, escollir ser amb els nens implica no anar al cinema amb la parella ni treballar en aquell informe tan urgent. Escollir l'informe, implica renunciar a la parella i als nens. I escollir no és fàcil, especialment quan tenim sentiments contraposats respecte al nostre objecte d'elecció, ja que tant la família com la parella o la feina són prioritats en la nostra vida.



2. Els lladres del temps

2.1. Definició dels lladres del temps

Els lladres del temps són actes propis i quotidians que dificulten l'ús eficient del temps. Aquests lladres responen, doncs, a les nostres conductes i preses de decisió en relació amb l'organització del treball i del nostre temps.

Els lladres del temps són subjectius, personals i intransferibles però alguns es generalitzen i acaben afectant a tothom. Solen estar relacionats amb un mal ús o abús d'algunes pràctiques com ara tenir reunions molt llargues, no saber dir que no i fer tasques dels altres o abusar de les xarxes socials.

Us proposem la següent classificació per conèixer en profunditat els lladres del temps: lladres del temps externs i lladres del temps interns. No tothom té els mateixos lladres, tot i que n'hi ha de més comuns. Amb l'autoconeixement i l'observació podem saber quina és la nostra llista personal de lladres del temps.

Lladres del temps extern:

Els lladres del temps externs més freqüents són el telèfon, determinades persones, correus electrònics, el cap, els companys, l'excés de reunions, la feina amb massa informació (infotoxicació).

El telèfon i les reunions

Les trucades telefòniques, igual que les reunions, es poden planificar i preparar. Per exemple, podem escollir sempre un determinat moment del dia per a fer les trucades. Planificar una trucada, dedicar-hi un temps previ, ens permet ser més efectius amb la trucada. Quan tenim clar allò que volem dir, anem directament al nostre objectiu, i així recuperem el temps que hem dedicat a preparar-la.

Quan hagueu de fer trucades, decidiu prèviament quant de temps dedicareu a cada trucada de manera aproximada. I feu-ne un control. Penseu que si el que heu de fer és transmetre informacions, el més ràpid i productiu és el correu electrònic.

En el cas de les reunions la preparació és igualment important. Reserveu uns minuts abans i uns després de la reunió per tal de recollir-ne la informació necessària o passar les notes a l'ordinador, especialment si de la reunió n'han sorgit noves dates i/o tasques per fer en un termini concret.



Els correus electrònics

El correu electrònic es converteix en un lladre del temps quan n'estem molt pendents. Aquesta pràctica ens pot fer canviar de pantalla i interrompre l'activitat que estàvem fent. A més és molt probable que el correu necessiti una acció per part nostra, tant si hem de respondre'l com si hem de fer alguna altra tasca. Per a un ús eficient del correu us recomanem que no el mireu constantment, excepte si n'esteu esperant un d'urgent i important.

Respondre molt ràpidament els missatges genera una falsa sensació d'eficiència en el destinatari i alimenta l'expectativa d'eficiència de l'altra persona, així com alimenta també la nostra autoexigència i no facilita la planificació d'altres tasques. Podeu consensuar amb els vostres destinataris habituals un temps de resposta que sigui acceptable per a ells i eficient per a vosaltres. Dediqueu durant el dia tres o quatre moments a consultar el correu i recordeu-vos de seleccionar, filtrar i decidir quins missatges heu de respondre de forma més urgent i quins podeu fer-ho de manera més planificada.

El cap i els companys

El cap i els companys poden ser lladres del temps en determinades ocasions. Per exemple, quan ens expliquen temes personals o bé, de poca rellevància per a nosaltres. Tractar les persones amb cordialitat és la base del treball en equip, però també ho és la confiança; és a dir, que si considereu que el temps de conversa és excessiu, tracteu el company amb confiança i feu-li-ho saber, i que de manera assertiva pugueu gestionar aquestes situacions. Hi ha persones que confonen un canvi de prioritats per part del cap amb un lladre del temps. Ens ho podria semblar ja que necessitarem un temps per acabar allò que estàvem fent i començar la nova tasca sempre que siguin necessitats de la unitat o del servei, estareu fent la tasca en el vostre temps!

La cerca d'informació

Per finalitzar, un altre lladre del temps és la cerca d'informació. Internet és una xarxa infinita d'informació i sovint ens podem trobar naufragant en comptes de navegant. És recomanable fer una llista de temes per consultar i establir un temps màxim per a la cerca. També pot ser molt útil fer servir marcadors o llistes de preferits, ja que permeten accedir a cerques anteriors. Les eines com Delicious o els marcadors de Google ens ajuden a no repetir cerques que ja hem realitzat abans. El seu funcionament és senzill i gratuït.



Per reduir l'impacte dels lladres del temps externs disposem d'algunes eines molt senzilles però efectives:

L'agenda

Una bona manera de gestionar millor el temps demana comprovar si l'agenda que tenim és la més adequada al nostre estil, amb perspectiva setmanal o diària. A l'agenda podem anotar a més de les reunions, les activitats a què ens dediquem principalment al matí o a la tarda. Recordeu que cal que tingueu espais buits (matalassos) per gestionar imprevistos.

Primer, s'han d'assenyalar els dies festius, segons les dates límit de lliurament de processos anuals o amb terminis llargs, amb avisos unes setmanes o dies abans com a recordatori. Després cal incorporar a l'agenda les tasques rutinàries com la planificació, l'arxiu, etc. I per últim, marcar-hi les reunions del mes i les tasques setmanals.



Llistes de tasques

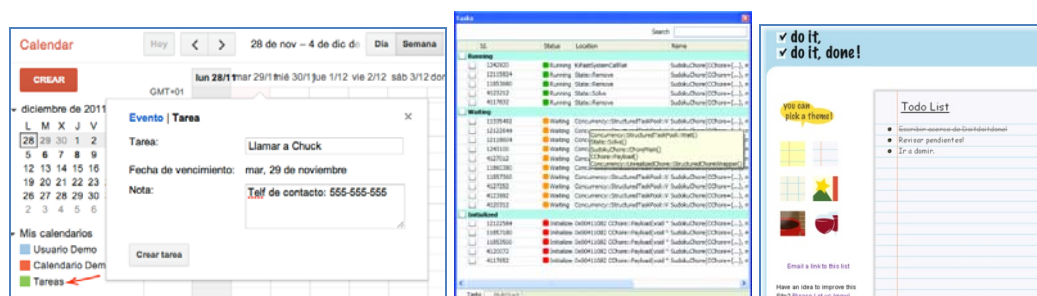
Per aquells temes que no es poden planificar amb gaire antelació, les llistes són molt útils. S'hi anoten totes les tasques que es tinguin pendents amb una data d'inici i una data de venciment, i a cada tasca s'hi indiquen algunes característiques com per exemple:

- si m'agrada o no.
- si és llarga o curta.
- si és important o urgent (veurem aquesta classificació en detall més endavant).
- si és crítica: paralitza algun procés o afecta més persones?

Incorporeu a l'agenda totes les que considereu importants per aquesta setmana, marqueu quant de temps teniu previst per fer cada una d'elles. Si hi ha tasques que passen d'una setmana a una altra atureu-vos un moment i penseu què passa amb aquesta tasca:

- No tinc les eines per fer-la? No sé com es fa? És massa gran? És molt complicada?

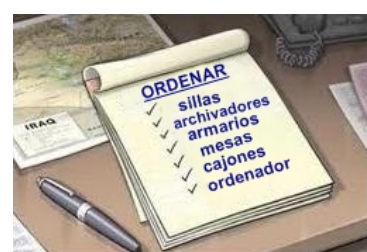
Amb les respostes d'aquestes preguntes podreu buscar diferents solucions que faran que la tasca tiri endavant. Per exemple, si és molt gran dividiu-la en tasques més petites. Si és molt complicada comenteu-la amb el vostre cap o demaneu ajuda, etc.



La paperera

L'ordre minimitza el temps que es dedica a buscar i trobar coses. Tenir una taula o un arxiu ordenat, físic o digital, demana fer ús de la paperera:

- Seieu davant de la taula, poseu tots els papers en una pila.



- No us espanteu, desconnecteu el telèfon, poseu la paperera a prop.
- Agafeu el primer paper: **Us agafa una mena de suor freda en pensar què passaria si es perdés aquest paper? Oi? Doncs, llenceu-lo!**

2.2. Lladres del temps interns

Els lladres del temps interns són conductes pròpies que no faciliten una correcta gestió del temps. Algunes d'aquestes conductes són conscients però la majoria són inconscients. Anem a fer un repàs dels lladres interns més comuns: els hàbits, els bioritmes, el perfeccionisme i la procrastinació.

Determinats hàbits o rutines

Quan s'aprèn a conduir, sembla impossible ser capaç de canviar de marxa, senyalitzar i girar alhora que es mira el retrovisor i es parla amb el copilot. Però amb la pràctica un dia resulta que s'aconsegueix fer de manera automàtica. Es diu que s'ha **interioritzat** aquesta conducta, s'ha creat un hàbit.

Un hàbit és una inclinació constant, amb freqüència inconscient, cap a la realització d'algun acte, adquirida mitjançant la repetició freqüent. És una tendència a comportar-se d'una determinada manera, arrelada a la ment i/o al caràcter.

Canviar un hàbit que s'ha convertit en un lladre del temps:

Penseu en aquells hàbits que us fan perdre més el temps o us fan sentir més insatisfets. Per exemple, fer cas de totes les interrupcions, parlar massa per telèfon, mirar constantment el correu electrònic, tenir la taula desordenada, fumar massa...

Descriviu l'hàbit triat i penseu què voleu aconseguir canviant-lo, com el podeu canviar i marqueu-vos uns objectius amb terminis.

HÀBIT	QUÈ VULL ACONSEGUIR?	COM HO CANVIARÉ?	TERMINIS
Mirar constantment el correu electrònic	Tenir més temps	Treuré el so que fa quan arriba un correu	Avui
	Evitar la sensació de "no arribar"	Marcaré uns horaris per mirar el correu: de 9 a 9.15 h, d'11 a 11.15 h i així cada dues hores.	Setmana actual
		Fora d'aquestes hores no entraré en el correu	Setmana actual

Els hàbits són difícils de canviar però no us desespereu per canviar-los perquè a l'inici requereixen esforç i constància i quan us sembli que ja no ho aconsegiu, començareu a assimilar el nou hàbit de manera automàtica i gairebé inconscientment.

Bioritmes:

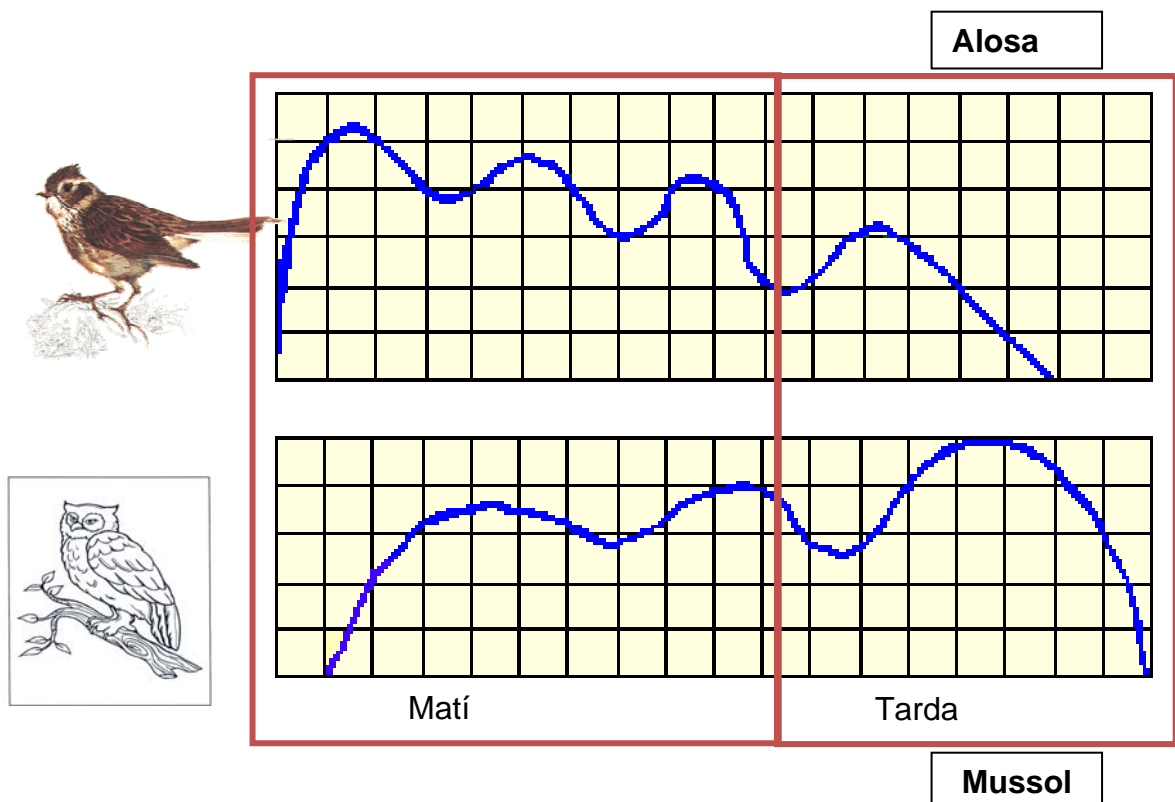
El cos humà necessita un temps per aconseguir arribar al seu rendiment màxim, físic i mental. I passat un temps, el cos es cansa, augmenta la fatiga, i amb ella el possible augment d'errors i distraccions.

És evident que el cos segueix unes pautes, uns alts i baixos, que fan que determinades activitats segons el moment de la jornada es facin sense esforç, i en un altre costin molt més de portar a terme. Però no tothom segueix les mateixes pautes. Hi ha gent que afirma que prefereix llevar-se molt d'hora per acabar la feina i pel contrari d'altres prefereixen acabar-la encara que sigui molt tard a la nit.

En general, es considera que hi ha dos estils bàsics respecte als patrons de rendiment:

Tipus A. Es tracta d'un bioritme que arriba molt ràpidament a un nivell òptim de rendiment i que es produeix durant el matí. Metafòricament es coneix com tipus Alosa, ja que aquest ocell surt amb el sol i, quan comença a fer molta calor, torna al niu.

Tipus B. Aquest bioritme és més lent a l'hora de començar una activitat, i fins al cap d'una estona no es disposa de la concentració adequada per fer tasques complexes. A mesura que la jornada avança, el rendiment va millorant i és en les últimes hores de la jornada laboral quan té el seu màxim rendiment. Per caracteritzar-lo, aquest bioritme s'anomena Mussol.



És bo de conèixer la pròpia tendència natural per tractar d'aprofitar-la al màxim, i la tendència dels companys per poder adaptar-nos a ells, així com de planificar el temps perquè les tasques més complexes coincideixin amb els moments més adequats segons el nostre bioritme.

El perfeccionisme

A primera vista ens pots semblar una bona qualitat per als treballadors però cal trobar un equilibri entre la qualitat de la tasca per fer i el temps que hi dediquem. Aquest equilibri està relacionat amb la productivitat. La perfecció no existeix, per tant cal donar una resposta de qualitat en el termini acordat per al lliurament de la tasca. Existeix un punt on la millora del servei o del document és poc eficient, ja que requereix molt més temps i recursos dels que disposem o bé els recursos necessaris no compensen la millora obtinguda.

La procrastinació

Estar al dia de les últimes novetats en relació amb la feina o alguna de les eines que fem servir diàriament és una tasca que no tenim l'hàbit de planificar, ja que seguir tota la informació que es publica a Internet, és senzillament impossible.

Posem un exemple: busquem informació a través d'un cercador genèric sobre un concepte relativament nou i poc conegut, **procrastinació**. No sembla a priori un terme gaire general, però té 16.500 resultats en català i aproximadament 60.700 en castellà. Poden haver-n'hi alguns de repetits, però quant de temps es trigaria a explorar tots els enllaços? Evidentment, quan s'acabés la recerca, el terme ja seria antiquat. A aquest excés d'informació se l'ha anomenat **infotoxicació**.

Per no quedar-nos amb la incògnita dedicarem un paràgraf a aquest concepte relacionat amb la gestió del temps i l'execució de les tasques.

Definició de la Wikipedia: La procrastinació (del llatí: *pro*, 'endavant', i *crastinus*, 'referent al futur') o postposició, és l'acció o l'hàbit d'ajornar activitats o situacions que s'han d'atendre, substituint-les per d'altres de més irrellevants i agradables.

Aquest fatídic terme s'ha convertit en un trastorn del comportament que genera ansietat a qui deixa per l'endemà el que podria haver fet avui. Però és important saber que jo procrastino quan sé exactament quines activitats he de fer, quina és la importància de cadascuna i les conseqüències que se'n deriven d'aquest acte de no fer-les. En canvi, jo perdo el temps quan em distrec, quan dedico un esforç més gran a fer coses innecessàries... I per tant el que hem de fer és analitzar si realment estem o no procrastinant, per això us demanaria que penséssiu en aquella tasca que sembla que no acabeu de fer mai...

EXERCICI. Agafeu un foli en blanc i responeu les preguntes següents:

1. Penseu en aquella tasca que sempre ajorneu :
 - i. Des de quan la teniu pendent?
 - ii. És habitual que l'ajorneu o és ocasional?
 - iii. Quines conseqüències té que no la feu?
 - iv. Altres informacions rellevants.

2. Ara, penseu quins sentiments us provoca exclusivament aquesta activitat.
3. Indiqueu la intensitat del 0 al 100 de cadascuna de les emocions que heu escrit.
4. Penseu quina estratègia heu seguit quan aconsegiu no ajornar més aquesta tasca.
5. Ara analitzarem quin tipus de pensaments teniu davant d'aquesta tasca.

Per finalitzar l'apartat dels lladres del temps interns, us proposem analitzar alguns pensaments molt interns que poden tenir relació directe amb la vostra gestió del temps. Quan llegiu la taula que hi ha a continuació, reflexioneu si hi ha algun tipus de pensament que freqüentment us vingui al cap en aquesta situació:

"Tot o res"	<p>Veure les coses en blanc o negre. Si una tasca o encàrrec no arriba a la perfecció, us sembla un fracàs total. Aquest és un pensament polaritzat. "Com que no tinc tots els recursos que jo considero necessaris per fer la tasca, no la faig".</p> <p>ERROR: no es tenen en compte els graus intermedis.</p> <p>EXEMPLE: us han proposat fer una tasca addicional a les que ja feu, i per això necessiteu 20 hores per fer-la. Com que no teniu 20 hores seguides per fer-la, no la feu.</p>
Sobre generalització	<p>Extreure una conclusió general d'un simple incident i pensar que és vàlida per a tot.</p> <p>ERROR: un fet succeeix una o dues vegades i ja el considerem vàlid per a qualsevol situació.</p> <p>EXEMPLE: l'última vegada que us van demanar un projecte d'aquest estil hi va invertir molt de temps i després va quedar desestimat; per tant, no penseu fer-hi res més.</p>
Filtre mental	<p>Escollir un únic punt negatiu i centrar-s'hi, de tal manera que es desenfoca la visió global de la realitat.</p> <p>ERROR: l'arbre us impedeix veure el bosc.</p> <p>EXEMPLE: aquesta tasca us treu molt de temps, no us agrada fer-la, no us toca fer-la...</p>
Precipitar-se en les conclusions	<p>Interpretar les coses de manera negativa quan no existeixen fets que avalin aquesta conclusió.</p> <p>ERROR: treure conclusions precipitades.</p> <p>EXEMPLE: abans de fer la presentació o anar a la reunió, ja sabeu que no servirà de res.</p>
Afirmacions hipotètiques	<p>Centrar-se en el que un pensa que les coses "han de ser" o "haurien de ser" en lloc de veure-les com són, i tenir regles rígides que s'apliquen sense importar el context situacional.</p> <p>ERROR: rigidesa sobre el patró ideal i personal de com han de ser les coses.</p> <p>EXEMPLE: hauríeu de ser més productius i més ràpids en la resposta dels correus electrònics, per això hauríeu d'aprendre a gestionar-ne el temps, per tant hauríeu d'apuntar-vos a un curs de gestió del temps, però no teniu temps per apuntar-vos-hi...</p>

Us heu sentit reflectits en algun d'aquests pensaments? La trampa d'aquests pensaments us bloqueja moltes vegades, per tant cal evitar caure en aquest tipus d'error i fer ús d'una estratègia que no ens faci entrar en aquest pensament limitador.

Aprofundim una mica més en alguns d'aquests pensaments. Per exemple, el primer TOT o RES, ens porta a una organització del temps i de les tasques que es caracteritza per iniciar-les, seguir-les i finalitzar-les. Si les tasques fossin caixes de cartró que s'han de moure d'un lloc a un altre, s'agafaria una caixa i es portaria al lloc definitiu; es tornaria caminant i se n'agafaria una altra. Aquesta manera de pensar sovint no ens ajuda a ser eficients sobretot quan hi ha moltes tasques urgents. Si aconseguim ser-ne conscients podrem fer servir altres estratègies com ara anar avançant les tasques o projectes de forma progressiva (ahora i a poc a poc); és a dir, en el símil de les caixes de cartró, es tractaria d'anar fent una mica de recorregut amb diverses caixes a la vegada.

Per alguns d'aquests pensaments també va bé l'estratègia que segueixen en un vell proverbi anglès: *"Si comences el dia empassant-te una granota viva, la resta del dia et semblarà millor"*.

Segons el anglesos, és poc probable que passi alguna cosa pitjor que això durant la resta del dia i, per molt estrany que sembli, tothom s'empassa alguna granota diàriament. Aquestes granotes aplicades al lloc de treball són iniciar aquell projecte aparcat, arxivar, tenir amb el cap o el company aquella conversa que sempre es prefereix ajornar, etc.

Per tant, si decidiu que és millor empassar-se la granota en començar el dia, això pot aportar benestar i energia a la resta de la jornada per portar a terme les tasques adequades. Segons *William James*, un dels fundadors de la psicologia moderna, la procrastinació és un assassí d'oportunitats i res és més esgotador que l'eterna resistència d'una tasca incompleta.

3. Com protegir el meu temps

Per aconseguir optimitzar el temps, és necessari assegurar-se que estem centrats en allò que dóna valor afegit i que no hi ha res que ens en distregui. Aquests seran els dos punts que veurem en aquest apartat: la matriu de prioritats i la reducció d'interrupcions.

3.1. La matriu de prioritats

En la mateixa línia que l'agenda, la paperera o els propis bioritmes, la prioritització de les tasques per fer és una altra eina senzilla i potent per a protegir el nostre temps dels lladres. Fer allò que un s'ha proposat, vol dir que està en línia amb la pròpia voluntat, els propis objectius i la pròpia planificació.

A partir del registre d'activitats elaborat, agafeu-les una per una i classifiqueu-les entre importància alta i importància baixa; i entre tasques d'urgència alta i d'urgència baixa. Si ens proposem fer la matriu per les nostres tasques del mes, la urgència és aquell temps que decidim potser aquesta setmana o en els propers dos dies. Però la importància l'hem de definir segons si aquesta tasca ens permet avançar en la consecució dels objectius del nostre lloc de treball o bé és una funció principal i clau del nostre lloc.

Marqueu amb el número corresponent (I, II, III o IV) cada activitat.

Sumeu el temps que dediqueu a cada una de les quatre caselles.

Reviseu el vostre criteri:

Esteu segurs que les que heu marcat amb urgència alta i importància alta són molt urgents i molt importants?

		URGÈNCIA	
		ALTA	BAIXA
IMPORTÀNCIA	ALTA	I	II
	BAIXA	III	IV

A continuació disposem d'una taula de referència per tal que pugueu comparar els vostres resultats:

	URGENT	NO URGENT
IMPORTANT	I Tasques urgents Imprevistos Projectes amb data límit mol ajustades Tasques programades no realitzades	II <i>Activitats periòdiques</i> <i>Tasques programades</i> Revisar processos i procediments Millora continua Planificació i arxiu
NO IMPORTANT	III <i>Activitats d'altres</i> Interrupcions Algunes trucades Correu, alguns informes Algunes reunions Qüestions immediates	IV Algunes relacions interpersonals Algunes correus (ppts) Algunes trucades Salutacions, passejades i algunes celebracions

COVEY : Los 7 hábitos de la gente altamente efectiva

Si sumeu el temps que dediqueu a cada tasca, podreu saber el total d'hores de dedicació, que hauria de ser aproximat a la vostra jornada laboral. Repartiu ara en percentatge el temps que dediqueu a cada quadrant. Hi ha llocs de treball com ara els serveis d'emergències o l'atenció a l'usuari que tenen un elevat percentatge al quadrant I, però en oficis relacionats amb l'educació i l'oficina, el percentatge més elevat hauria de ser en el quadrant II.

		URGÈNCIA	
		ALTA	BAIXA
IMPORTÀNCIA	ALTA	II <u>65 - 80 %</u> 15 %	IV <u>Menys de l'1%</u> 2 - 3 %
	BAIXA	III <u>15 %</u> 50 - 60 %	IV <u>Menys de l'1%</u> 2 - 3 %

Les xifres en **negreta i subratllades** són comunes en organitzacions eficients.

Les xifres en *cursiva* representen la mitjana de les organitzacions.

Reviseu de nou les vostres tasques i la prioritització que n'heu fet. Com puc distribuir el meu temps en els quadrants de manera que sigui més eficient?

Podem fer un últim exercici que consisteix a identificar estratègies per a reduir o augmentar tasques en els quadrants. Per exemple per reduir el temps dedicat al quadrant IV, hem de ser conscients que nosaltres mateixos i els nostres comportaments són a vegades lladres del temps.

Per reduir el temps dedicat al quadrant III, podem fer servir les eines contra els lladres del temps, i ,per tant, establir relacions de confiança i comunicació assertiva amb les persones que ens truquen, envien correus i comenten temes que no estan relacionats directament amb la nostra feina. De manera que podem pactar amb assertivitat (respectant la nostra agenda i sense necessitat de dir que no a l'encàrrec) les dates de lliurament, el nivell de qualitat de la tasca o la prioritització de les tasques pendents.

Per augmentar el temps destinat al quadrant II (habitualment aquest no el volem reduir sinó ampliar), hem de fer servir l'agenda, les llistes de tasques i totes les eines de planificació que fem servir i que ens resultin d'utilitat.

Per reduir el temps dedicat al quadrant I, una bona estratègia és fer un ús habitual de la matriu de prioritats, i revisar si dels imprevistos que ens han succeït aquesta setmana, algun es podria preveure la propera vegada i, per tant, se'n poguessin planificar alguns de futurs (passar al quadrant II). Una altra eina és el pensament analític davant d'un problema, projecte o activitat: identificar-ne les parts i anticipar-se amb la planificació de cada una d'aquestes parts.

3.2 La gestió de les interrupcions i de l'imprevist

Encara que no ho sembli podem gestionar les interrupcions i els imprevistos.

Les interrupcions són lladres del temps en el moment en què les prioritzem i les atenem, però són urgents i importants?

Si el vostre lloc de treball té com a objectiu principal l'atenció a l'usuari, en cap cas un usuari pot ser una interrupció. Si la interrupció és per part d'un company o d'un cap, mireu de detectar si la interrupció serà breu, menys de cinc minuts; en aquest cas ateneu-la sinó pacteu amb ell o ella uns minuts o bé planifiqueu una reunió durant el mateix dia.

Els imprevistos són imprevistos i només podem minimitzar-ne el seu impacte en la nostra planificació o prioritització. Per aquest motiu, com ja hem vist en l'apartat de l'agenda, hem de preveure espais lliures entre tasques, reunions, etc. Una altra manera de planificar imprevistos demana identificar les tasques o les activitats crítiques que fem i tenir un pla B preparat. En aquest aspecte es basen els plans de contingència, etc.

A continuació i per finalitzar aquest curs, llegiu atentament aquesta taula-resum amb situacions freqüents en relació amb la gestió del temps i les eines o les estratègies que poden ser d'utilitat.

Situació	Eina
Tinc molta feina	Matriu de prioritats
M'oblido de coses importants	Alarmes, agenda, llistats de tasques
Tinc moltes reunions	Clarificació de reunions, rol i planificació d'agenda per tasques internes
No tinc temps per fer les meves tasques	Clarificar els objectius del lloc de treball
Se m'escapa el temps	Anàlisi de la procrastinació
Perdo molt de temps buscant coses o mai no tinc temps per endreçar-les	Arxiu, ordenar, canviar certs hàbits
Arribo sempre tard als terminis	Qualitat versus termini. Planificació i nivell de detall de la feina.
Faig la meva feina i tot el que em demanen els altres. No sé dir que no.	Assertivitat, disciplina amb l'agenda. Compromís amb un mateix i amb l'altre
Treballo de qualsevol manera, no tinc temps per fer el que tenia previst	Planificació realista, matalassos a l'agenda per planificar els imprevistos
M'angoixo davant la llista de tasques	Dividir tasques o distribuir tasques a la setmana
Penso que tinc prou temps i al final sempre haig de córrer	Planificar, negociar terminis i nivells de qualitat final.
No puc fer la meva feina perquè m'interrompen molt.	Clarificar els objectius del lloc de treball. I si la interrupció és de menys de 2 minuts, fer-la! Sinó planificar-la.

Recordeu que el temps és el que és i que vosaltres decidiu en cada moment què és el més prioritari.

Avaluació final. Torneu a fer aquest qüestionari sense mirar les respostes del primer. Un cop realitzat, comproveu si les vostres respostes són les mateixes.
Quines heu modificat? I per què creieu que ara penseu diferent?

MARCA EL TEU GRAU D'ACORD AMB LES AFIRMACIONS SEGÜENTS:
(0 = totalment en desacord i 6 = totalment d'acord).

0 1 2 3 4 5 6

Per a tu treballar de manera eficient, demana tenir una bona planificació de les teves activitats diàries o setmanals.

Utilitzes amb freqüència instruments bàsics d'organització del treball (ordre, arxiu, agenda etc.).

Consideres que la teva visió del temps és realista.

Escrives diàriament llistats de tasques per fer.

Comproves després d'una tasca si has trigat el temps esperat.

Tens ben identificats els teus lladres del temps.

Quan preveus massa feina demanes ajuda al cap o als companys.

Tens clars els terminis de lliurament de totes les tasques que fas.

Sempre disposes de temps per fer les coses millor.

Comences la jornada laboral per les tasques més complexes o importants.

Si no disposes de temps, saps dir "no" quan et demanen alguna cosa extra o favor.

T'assegures de saber quin és el tema de la reunió, quan t'hi convoquen.

Fas servir mecanismes per filtrar les interrupcions.

Tens la sensació en acabar el dia, d'haver fet allò que t'havies programat.

Preguntes o observes com s'organitzen el temps altres persones.

Sumeu els punts que heu obtingut. Podeu interpretar els resultats amb la següent classificació:

Si heu tret menys de 18 punts, i esteu realment interessats a millorar la gestió del temps, us proposem que reviseu totes les afirmacions que heu puntuat amb menys de 3 punts i us plantegeu per què no adopteu aquests comportaments amb més freqüència.

Entre 19 i 36 punts, esteu adoptant alguns comportaments beneficiosos per a la gestió del temps però potser no de manera habitual. Cal que treballeu per convertir-los en hàbits.

Entre 37 i 54 punts, es nota que penseu en la vostra gestió del temps. Identifiqueu quines afirmacions heu puntuat amb menys punts i reflexioneu sobre què us impedeix donar-hi més puntuació, reviseu els apartats d'aquest manual on es faci referència a aquests aspectes.

Entre 55 i 72 punts, de manera general sembla que la vostra percepció del temps és realista i que coneixeu i feu servir eines, mecanismes i estratègies per millorar la vostra gestió del temps. Però penseu que la millora contínua és possible.

Més de 73 punts, enhorabona! Sou una persona amb comportaments molt òptims i eficients, tot i que recordeu que sempre podem trobar noves eines més senzilles i còmodes per tenir una millor gestió del temps.

IMPORTANT! És freqüent que en algunes afirmacions la puntuació del qüestionari inicial sigui superior al qüestionari final. Per què creus que això passa? L'experiència ens ha portat a afirmar que un cop llegit el manual podem abaixar la puntuació com a fruit d'una major consciència i comprensió de les afirmacions.

BIBLIOGRAFIA:

LLIBRES:

- Bregman, Peter. *18 Minutes: Find Your Focus, Master Distraction, and Get the Right* (18 minutos).
- Covey, Stephen. R. *The Seven Habits of Highly Effective People* (Los siete hábitos de la gente altamente efectiva). 1989. És un llibre d'autoajuda.
- Torán, Félix. *El tiempo en tus manos*. 2012. Editorial Luciernaga.
- Tracy, Brian. *Eat That Frog!: 21 Great Ways to Stop Procrastinating and Get More* (Trágate ese sapo).

BLOGS I VIDEOS:

- <http://canasto.es/>
- <http://marcaladiferencia.com/archives/bala-no-4-seneca-y-la-llamada-a-la-accion>
- <http://blog.davidtorne.com/es/2011/03/ganando-tiempo-util/>
- <http://tusbuenosmomentos.com/2012/03/vencer-la-procrastinacion/>
- <http://www.felixtoran.es/>
- <http://www.youtube.com/watch?v=JpKC4XYjTfc>