



Ladrones de tiempo

¿Qué son y cómo gestionarlos?

Tabla de contenidos

- 1. Introducción. Ladrones de tiempo externos e internos*
- 2. Uso correcto del E-Mail en el trabajo*
- 3. El teléfono también es un ladrón de nuestro tiempo*
- 4. Reuniones eficaces*
- 5. El peligro de Internet y las redes sociales*
- 6. La procrastinación*
- 7. Hábitos multitarea, concentración y técnicas para mejorar la gestión del tiempo*
- 8. Interrupciones habituales de compañeros y dispositivos. Saber decir no*
- 9. Pérdida de tiempo en el trabajo, causas y soluciones*
- 10. La definición de objetivos y la diferencia entre tareas urgentes e importantes*
- 11. Fatiga, estrés y falta de sueño: cómo afectan a la productividad*
- 12. Conclusiones*

1. Introducción. Ladrones de tiempo externos e internos

El día tiene "sólo" veinticuatro horas y por eso, saber gestionar adecuadamente nuestro tiempo, resultará en la consecución de unos niveles óptimos de productividad y eficiencia. Pero en nuestro camino, deberemos saber reconocer a los temidos ladrones de tiempo para enfrentarnos a ellos, porque sólo manteniéndolos a raya nos será posible alcanzar los éxitos que deseamos.

Se puede afirmar que el tiempo no es el problema, sino que es en la autogestión donde se marca el rumbo que tomarán las cosas:

- Negativo, cuando al final de la jornada no se han alcanzado los objetivos planteados aunque se tenga la sensación de no haber perdido ni un minuto;
- O positivo, si se ha aprovechado cada momento para llevar a cabo una tarea o para descansar.

Los ladrones de tiempo son el principal enemigo de la productividad por muchos motivos:

- Reducen entre un 50 y un 70% nuestras horas efectivas de trabajo.
- Afectan a nuestra capacidad de concentración y también a nuestros niveles de atención.
- Nos provocan retrasos de entre 6 y 9 minutos cada vez que sucumbimos a su tentación, ya que éste es el periodo de tiempo que los expertos psicólogos dicen que el cerebro tarda en llegar de nuevo al máximo rendimiento tras una interrupción.
- Se interponen en los objetivos que nos planteamos, retrasando la consecución de las metas.

En este ebook, propondremos soluciones prácticas y de sencilla aplicación para combatirlos y para ello:

- Repasaremos los tipos de ladrones de tiempo.
- Conoceremos a fondo cuáles son los principales y más peligrosos.
- También detallaremos soluciones posibles para combatirlos, que puedes empezar a poner en marcha desde hoy mismo.

Tipos de ladrones de tiempo

Los ladrones de tiempo no sólo proceden del exterior. Cada individuo es el único responsable de organizar su tiempo y de decidir a qué lo quiere dedicar. Conocer la gestión de nuestro tiempo nos ayudará a optimizarlo en nuestro beneficio y, por ello, es importante incidir en este aspecto.

El primer paso para luchar contra este discreto enemigo es conocerlo bien. Existen dos tipos de ladrones de tiempo: externos e internos.

- Ladrones de tiempo externos: se definen como el conjunto de circunstancias que exceden la capacidad de control del individuo. Entre ellos se encontrarían:

- El teléfono.
- Los servicios de mensajería instantánea.
- El correo electrónico.
- Las reuniones de trabajo.
- Las interrupciones etc.

- Ladrones de tiempo internos: son las circunstancias inherentes al propio individuo y que se manifiestan en su conducta y modo de gestionar su tiempo y sus tareas. Los más significativos son:

- Hábitos multitarea.
- Precaria planificación.
- Carencia de objetivos.
- Falta de motivación.
- Procrastinación.
- Dificultad para dar una réplica negativa.

Aunque en la práctica también se podría hablar de la existencia de un tercer tipo mixto, que combinaría los dos anteriores y que está presente en el entorno laboral de forma bastante habitual.

Un ejemplo de este híbrido que interrelaciona los ladrones de tiempo internos y externos sería cuando nos enfrentamos a una jornada en la que nos han planificado demasiadas reuniones. Es externo, porque vienen dadas desde la organización, pero también es interno porque en nuestra mano está dar prioridad a las más necesarias y posponer o no acudir a las que no lo sean.

Sean del tipo que sean los ladrones de tiempo, una vez detectados, hay que analizar cuáles son los que más frecuentemente ocupan el nuestro. Ello dependerá del tipo de puesto de trabajo, de nuestro rol dentro de la organización y, también, por supuesto, de nuestras características individuales como persona.

2. Uso correcto de E-Mail en el trabajo

El uso correcto del email en el trabajo es un tema que podría dar para todo un ebook. Por una parte, supone un gran avance del que todos nos beneficiamos: agiliza las comunicaciones, permite que estemos actualizados, y es además una herramienta muy completa a la que se saca mucho partido en cualquier organización. Sin embargo, como contrapartida tenemos su capacidad para hacernos perder el foco.

El problema del correo electrónico reside tanto en el emisor como en el receptor:

- El emisor: que no se cuestiona la necesidad de enviar ese email, que no se plantea otras alternativas como la llamada telefónica o la conversación en persona, que lo utiliza como justificante o medio de prueba o que, indiscriminadamente pone el email en copia a varias otras personas para las que probablemente en muchos casos su contenido carece de relevancia.
- El receptor: que comprueba compulsivamente la bandeja de entrada (incluso en intervalos de cinco o diez minutos), se distrae cada vez que recibe una notificación que le informa de que ha recibido un nuevo correo electrónico y aparca cualquier actividad que esté llevando a cabo para abrirlo y echarle, al menos, un vistazo por encima.

El tiempo robado por el email en el trabajo en datos

Los datos hablan por sí mismos y, tal y como muestra un estudio de Officetime:

- El 33% de los trabajadores emplean entre una y dos horas al día en responder emails durante su jornada laboral.
- El 22% pierden más de dos horas únicamente comprobando su bandeja de entrada y revisando los nuevos emails recibidos.

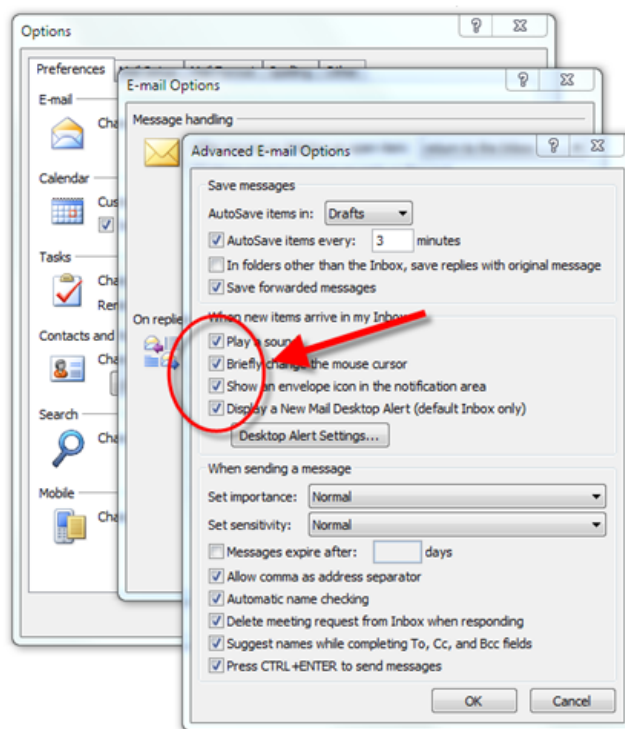
El problema del correo electrónico se agrava en el caso de la mensajería instantánea. Esas herramientas que, como Skype, el chat interno de Gmail o el chat de alguna red social corporativa; flexibilizan la realidad empresarial y ahorran costes y tiempo, tienen una doble cara. Son extremadamente intrusivas y multiplican los efectos negativos del email, en especial en lo concerniente a los niveles de estrés y ansiedad que ocasionan.

Contramiedas: cómo combatir la pérdida de tiempo proveniente del email

Para combatir las interrupciones que provoca el correo electrónico y sus inevitables consecuencias como distracción, pérdida de concentración o estrés, lo primero que hace falta es querer realmente poner una solución.

Existen distintas alternativas para limitar la pérdida de tiempo que el email ocasiona pero para todas ellas es necesario tener voluntad de hacerlo, tanto si eres el emisor del email como si eres el receptor. Entre las más útiles y sencillas de implantar se encuentran, de cara al receptor del correo electrónico:

- Reunir todas tus cuentas de correo en una misma bandeja de entrada.
- Mantener limpia la bandeja de entrada, con filtros que eviten el spam, y revisar semanalmente que no dejas emails innecesarios, almacenando los demás por carpetas.
- Implantar filtros que deriven directamente cada email a su carpeta correspondiente.
- No dejar nunca abierta la ventana o pestaña del correo electrónico.
- Desactivar la función de ventanas emergentes del email.



- Destinar dos o tres momentos de tu jornada a leer y responder emails como actividad (puedes escoger una opción en muchas herramientas de correo electrónico que te permita configurar la llegada de emails exclusivamente en esos momentos).
- Contestar a los correos cuya resolución es posible empleando un máximo de dos minutos y nunca emplear más de diez o quince minutos en dar respuesta a uno, como norma general.

Y en cuanto al emisor:

- No enviar varios emails si puedes concentrar toda la información en uno solo.
- Considerar si realmente es necesario enviar ese email con ese contenido a todas las personas que tienes pensado poner en copia.
- Dejar de emplear el email como medio de prueba o justificante de lo que se dice o de que se está trabajando a una hora y en un día puntuales.

Observando estas medidas, los resultados de tiempo medio por actividad que, con demasiada frecuencia se encuentran en torno al minuto (aunque parezca increíble), lograrán incrementarse hasta los tres minutos, lo que supone un progreso significativo que beneficia al individuo en particular y a la organización en general.

3. El teléfono también es un ladrón de nuestro tiempo

Es muy complicado escuchar el tono de una llamada o el aviso de que hemos recibido una nueva comunicación y no desconectar de los que estábamos haciendo en ese momento, para centrarnos en ese nuevo estímulo que tanta ansiedad nos puede llegar a crear: quién se pone en contacto conmigo, con qué objetivo, qué espera de mí, etc. Al denominar ladrón de tiempo al teléfono hacemos referencia a cualquiera de sus versiones, ya que todas son igual de peligrosas para nuestra productividad:

- Nuestro teléfono o smartphone personal: que nos hace estar disponibles 24/7 gracias a las notificaciones de redes sociales, a los emails recibidos, a los SMS, a los avisos y notificaciones, etc.
- Nuestro teléfono fijo de la oficina: mediante el que en ocasiones no paramos de recibir llamadas que nos impiden empezar y terminar una tarea en un plazo de tiempo razonable.
- Nuestro teléfono móvil de trabajo: que aunque está diseñado con una finalidad productiva, muchas veces acaba convirtiéndose en todo lo contrario incluso contestando fuera de nuestro horario laboral.

Los errores que cometemos al usar el teléfono y sus consecuencias

La clave sería usar el teléfono en nuestro beneficio, pero para aprender cómo hacerlo antes es necesario saber qué hacemos mal. Nuestros principales errores son:

- Responder a todas las llamadas y a veces incluso a todos los mensajes o notificaciones recibidas.
- Prolongar injustificadamente la duración de las llamadas.
- Interrumpir la actividad que nos ocupa para darle prioridad al teléfono, incluso sin saber si la tiene o no.

De hecho, un estudio de Sondea afirma que 30% de los encuestados reconoce que interrumpe una charla con amigos, una comida familiar o el trabajo para leer un mensaje, un email o una notificación en el móvil. Actitudes de este tipo, provocan que el 46% de las personas que

respondieron al estudio reconozcan que se hayan llegado a sentir molestas en alguna ocasión porque su interlocutor no les prestaban la atención deseada.

Nuestros malos hábitos respecto al uso del teléfono se reflejan en la mayoría de sus efectos negativos:

- Interrumpe nuestra concentración. Esto se traduce en una pérdida de tiempo, de entre seis y nueve minutos, cada vez que necesitamos retomarla. Si los añadimos a los de la duración del acto de leer el mensaje (y responderlo, en algunas ocasiones) o a la duración de la llamada en sí nos damos cuenta de cuánto perjudica realmente y de lo poco conscientes de ello que éramos.
- Nos hace perder foco. Nuestra atención pasa, de estar fijada en la tarea que estamos acometiendo, a estar dispersa; ya sea por pensar en lo que nos acaban de decir o acabamos de leer, o por lo que suponemos que será, si la llamada o mensaje aún no se ha producido pero sabemos de su inminente llegada.
- Reduce la calidad de los periodos de relax. Muchas veces los descansos también se ven interrumpidos por llamadas o mensajes, por lo que, tras la pausa, nuestra mente no está tan relajada como debería.

Cómo hacer un correcto uso del teléfono

El teléfono es una herramienta muy útil y necesaria, no sólo en el entorno laboral. Pero hay que aprender a priorizar las distintas situaciones de nuestro día a día, ya que en esa racionalización del uso del teléfono está la clave de la mejora. Para lograrlo se puede empezar estableciendo acciones mecánicas como:

- Promover la concisión y precisión en su uso. Plantearse el objetivo de cada llamada (cuestionarse si es importante y necesario hacerla) o preguntarle abiertamente al emisor de la misma acerca de su objetivo nos ayudará en nuestro progreso.
- Tener el teléfono apagado, o al menos en modo silencio y sin vibración, cuando se considere necesario.
- Designar un momento del día para hacer todas las llamadas telefónicas que se necesitan. En esa franja horaria elegida, la actividad que llevaremos a cabo será ésta.
- Poner al teléfono a tu servicio como herramienta que es, y no al contrario. Limita las ataduras

- Tener claro que no es necesario responder a cada llamada o a cada mensaje, ni mucho menos en el momento.

4. Reuniones eficaces

Si repasamos el curso de las últimas reuniones a las que hemos asistido, seguramente concluiríamos en que podrían definirse de muchas maneras, pero ninguna se identificaría precisamente con el término "eficaz". Pero, ¿qué es lo que hace ineficaz a una reunión?:

- Que carezca de un objetivo, que debe conocerse además de antemano.
- Que se toquen temas que no estaban planeados.
- Que en ella los participantes no conozcan su rol.
- Que los asistentes no hayan preparado convenientemente los temas a desarrollar.
- Que los datos en los que se basen no sean consistentes.
- Que la reunión se prolongue sin justificación.
- Que la excesiva duración de la reunión o su falta de foco propicien la distracción y pérdida de atención de los participantes en la misma.
- Que al término de la misma no hayan quedado claras o no se hayan establecido las acciones a tomar.

Check list para reconocer reuniones improductivas

Lo primero que hay que hacer es minimizar el número de reuniones, sobre todo en nuestro país, donde tendemos a convocar una reunión para asuntos que podrían resolverse fácilmente sin tener que reunirse. La evolución natural de este proceso de mejora pasaría por evaluar las reuniones que se hacen en cada empresa, para descubrir si son o no productivas. Para averiguarlo, puedes cuestionarte los siguientes aspectos:

- Objetivo de la reunión: ¿lo tengo claro antes de comenzar?
- Acciones a tomar: ¿sé cuáles me corresponden al finalizarla? ¿Sé en qué plazo de tiempo se han de ejecutar?
- Horario: ¿sé a qué hora empieza y acaba la reunión?
- Asunto: ¿se respeta el asunto que origina la reunión o se tocan otros?

Si la mayoría de tus respuestas han sido negativas, es probable que puedas concluir que en tu

empresa las reuniones no son eficaces, por lo que deberías implementar un proceso de mejora que te permita optimizarlas.

Cómo alcanzar un nivel óptimo de eficiencia en las reuniones

La eficiencia en las reuniones empieza antes de que den comienzo y termina después de que acaben. No pases ningún aspecto por alto y prepara:

Antes de la reunión

- Definición de los participantes en la reunión, sus roles, los objetivos y temas a tratar y la duración de la misma (preferiblemente no superior a las dos horas y nunca al final de la jornada).

Durante la reunión

- Puntualidad, a la hora de empezar y a la de terminar.
- Establecimiento de roles, entre ellos el del responsable de la misma, que será quien otorgue los turnos de palabra y avise cuando las intervenciones se desvíen de la temática a tratar.
- Preparación, de los temas a tratar de forma previa a la reunión.
- Respeto, por los temas preestablecidos y por los turnos de palabra.

Después de la reunión

- Registro, todo lo que se exponga en la reunión habrá que recogerse por escrito en un acta que se hará llegar a todos los asistentes al concluir la misma.

Otra forma de ganar en eficiencia en las reuniones puede ser el hacerlas online. Las reuniones virtuales suponen un ahorro en desplazamientos, que no sólo repercute en un menor índice de gastos sino también en una disminución del tiempo que se debe planificar para asistir a una. Si optas por esta forma de reunión necesitas el software apropiado.

En el mercado existen multitud de herramientas interesantes para hacer reuniones online a través de videoconferencia, la mayoría de las cuales son además gratuitas, y entre las que destacamos las siguientes:

- Skype
- Hangouts de Google

- Join Me
- Go to Meeting
- Team Viewer
- Mikogo

5. El peligro de Internet y las redes sociales

No es sencillo usar internet en su justa medida y por eso, la mayoría de los usuarios de la red reconocen abusar de ella, sobre todo en lo que a redes sociales concierne. En el puesto de trabajo internet es una de las principales herramientas, pero, al mismo tiempo, también una de las distracciones más importantes.

En concreto, un estudio realizado por la empresa Sondea a más de dos mil quinientas personas sobre "Internet y las redes sociales" revela que casi la mitad de los españoles, un 45%, se define como "enganchado" a la red. El perfil de este tipo de usuario es eminentemente femenino y de edad no superior a los treinta y cuatro años. Al decir que se conectan tanto a internet, se refieren a una media de entre 4 y 10 horas al día, como el estudio desvela que hacen el 43% de los encuestados.

Pero aún más sorprendente es otra de las conclusiones a las que Sondea ha llegado: que más del noventa por ciento de los encuestados está presente en alguna red social y además participa en ella de forma activa, siendo la más popular Facebook, seguida de Twitter, con porcentajes del 88% y el 34% de participación entre los encuestados respectivamente.

En cualquier caso, si se sabe emplear de manera correcta, internet cuenta con muchos beneficios, de entre los que destacarían:

- El avance que suponen en términos de comunicación.
- La flexibilidad que aportan en cuanto a acceso a sus contenidos.
- El volumen de información que pone a nuestra disposición de una manera sencilla y rápida.
- Sus múltiples cualidades, si se sabe aplicar correctamente a nuestro trabajo.

Sin embargo, al mismo tiempo la red también tiene un lado negativo:

- Provoca la pérdida de concentración.
- Disminuye los niveles de atención.
- Puede afectar a nuestra memoria.
- Contribuye a disminuir nuestra productividad laboral.

La clave está en saber cómo utilizar internet en nuestro beneficio. Para ello hace falta discernir

cuándo es momento de relajarse consultando o participando en las redes sociales (sí, también durante la jornada laboral, por ejemplo en intervalos de cinco o diez minutos cada hora) y de cuándo es momento de centrarse en obtener algún tipo de información útil para nuestro trabajo, sin distracciones.

Consejos para hacer un buen uso de internet

No dejes que internet se convierta en un ladrón de tu tiempo y toma nota de cómo evitar que absorba todos los minutos productivos de tu jornada:

- Acota tu acceso a internet a una franja horaria determinada. Durante ese tiempo, tu actividad consistirá en tus tareas online, hasta que el tiempo para ese cometido llegue a su fin y tengas que comenzar con la siguiente actividad o con un descanso.
- Como extra, puedes acceder a tus redes sociales en alguno de tus descansos en el trabajo y durante un máximo de diez minutos. Está demostrado que, con moderación, la participación en las mismas puede contribuir al relax ya que permiten desconectar de las tareas cotidianas de una forma más efectiva.
- Si necesitas los programas de mensajería instantánea para el normal desarrollo de tu actividad laboral, desactiva las notificaciones automáticas y/o siléncialos (o tu ordenador). Si no te hacen falta, bórralos de tu equipo de trabajo.
- Engancharse a internet y que el tiempo se nos vaya de las manos es fácil, mucho más cuando el contenido de una página es visual. En estos casos (YouTube, Flickr, Pinterest, etc.), extrema tus precauciones.

Y, haz lo mismo con tus redes sociales:

- Piénsalo dos veces antes de unirse a una nueva red social, excepto en casos puntuales en los que te pueden reportar un beneficio, la mayoría de las veces suponen mucha dedicación que te robará el tiempo de otras tareas.
- Reduce en todo lo que puedas el número de redes sociales en las que estás presente. Pregúntate qué te aportan y si realmente las necesitas todas. Valora el tiempo dedicado y el beneficio que te otorgan. Dales un sentido, no estés por estar o por modas.
- Al igual que con el email, desactiva las notificaciones que te avisan de menciones y comentarios nuevos de tus contactos en redes sociales. Estos avisos te restan concentración y te interrumpen constantemente en horario laboral.

La forma en que te relacionas con internet sentará las bases de tu aprovechamiento del tiempo. Si te planteas de verdad poner límite al uso abusivo de la red y tienes claro que es una herramienta a tu servicio y para tu beneficio, y no al revés, conseguirás utilizarlo de una manera inteligente y sacar así mayor partido a tus jornadas.

6. La procrastinación

¿Sueles aplazar tareas? ¿Se te acumulan los cometidos? ¿Tienes que enfrentarte a las deadlines o fechas límite a última hora de prisa y corriendo? Puede que la procrastinación sea uno de tus hábitos y que el ladrón de tiempo al que más debes temer seas tú mismo.

Procrastinación es un término de raíz latina que se identifica con posponer, relegar, aplazar, aunque en sus orígenes equivalía a conceptos como futuro (crastinus) y adelante (pro). Esta palabra define un desorden de la personalidad que tiene su causa en la incomodidad o inseguridad que la acción a realizar tiene en el individuo que, invadido por esas sensaciones, decida dejarla para más adelante, es decir, sin resolver (al menos temporalmente).

Lo que debes conocer de la procrastinación es:

- Es un hábito negativo.
- Es un ladrón de tiempo interno, ya que depende del individuo en su totalidad.
- Tiene mucho que ver con la personalidad de quien lo padece.
- Produce una sensación de ansiedad.
- Es un causante de estrés.
- Las nuevas tecnologías pueden empeorarla, ya que nos hacen estar disponibles para todo el mundo a cualquier hora y en cualquier lugar.

Armas para luchar contra la procrastinación

Para poder combatir este hábito y erradicar a este ladrón de tiempo de nuestras rutinas profesionales diarias, es necesario que sepamos reconocerlo. Si estás preparado y te adelantas a tus impulsos con ciertas medidas que te proponemos a continuación, lograrás vencer la batalla:

- Planifica. Esta es la manera más efectiva de luchar contra la procrastinación y, de hecho, todo el tiempo que inviertas en planificar, preparar, ordenar tus tareas o tus ideas antes de empezar se compensará con creces en el tiempo de ejecución.
- Provéete de todos los recursos que necesites para llevar a cabo tus actividades programadas. Merece la pena no tener que improvisar y además, saber que todo está listo para empezar te predispone hacia la concentración todavía más.

- Haz listas: puedes emplear papel o formatos electrónicos. Lo importante es que puedas ver tus progresos al marcar cada vez que das por terminada una tarea.

- Prioriza tus tareas. Para un momento y piensa qué es lo más importante que tienes que hacer. ¿Y lo siguiente más relevante? Acabas de comenzar tu lista. De hecho, una técnica que suele ser empleada con éxito consiste en calificar con letras desde la A hasta la D o la E las actividades. El orden de importancia sería decreciente, y por tanto las actividades marcadas como A serían imprescindibles, mientras que las de tipo E, tendrían tan poca relevancia, que si las retirases de tu lista, la repercusión sería mínima.

- Confía en tus capacidades. La inseguridad y el miedo a afrontar una tarea que creemos superior a nuestros límites es la principal causa que nos impulsa a posponer su ejecución.

Quizás ha sido la primera vez que has oído hablar de la procrastinación ya que, aunque probablemente habías reconocido alguno de estos hábitos en tu desempeño profesional, nunca habías reflexionado sobre sus causas. Por eso, si te interesa conocer más detalles sobre este desorden que afecta a tu productividad puedes [obtener más información en el siguiente enlace](#).

7. Hábitos multitarea, concentración y técnicas para mejorar la gestión del tiempo

A veces hace falta que nos recuerden la importancia de las cosas bien hechas. El slow food llega con fuerza, devolviéndole la importancia a uno de los placeres más importantes de la vida, frente al fast food, que promovía todo lo contrario; y en otros ámbitos diferentes, el multitarea pierde puntos al compararse con el unitarea. Concentración y calidad ganan la batalla al desconcierto y ponen límites al estrés, que queda relegado y a la sombra de la satisfacción por el trabajo bien hecho.

“La desgracia del hombre proviene de una sola cosa, y es el no saber permanecer en reposo en una habitación...” Blaise Pascal, filósofo.

Multitarea: la enemiga de la calidad y el descanso

La Universidad de Stanford (Estados Unidos) demostró en uno de sus estudios realizados a estudiantes, que la multitarea tiene múltiples efectos negativos y pocas ventajas pese a que, en principio, pueda parecer todo lo contrario. En concreto, actuando en modo multitarea:

- Disminuyen los niveles de la atención.
- El rendimiento intelectual se ve afectado negativamente, al alterarse el control cognitivo.

Y es que, no sólo es lógico priorizar (un proceso que hacemos incluso involuntariamente) sino que, como no somos máquinas ni robots, necesitamos la concentración para poder llevar a cabo una actividad. Y de ello dependerá la calidad del resultado que obtengamos. Cuando alcanzamos un buen nivel de concentración nuestra actividad cerebral se ve beneficiada en:

- Precisión: tanto en razonamientos como en percepciones.
- Rapidez: a la hora de procesar información.
- Profundidad: en nuestras conclusiones, especialmente por la facilidad para asociar conceptos e ideas.

- Detalle: en el momento de detectar fallos.

¿Crees que puedes prescindir de todos estos atributos en tu actividad mental? La respuesta es: rotundamente no, ya que ello supondría obtener invariablemente un resultado precario en cualquier tarea.

Lifehacker, explica que uno de los investigadores de Stanford que participaron en este estudio, Clifford Naas, estaba seguro de las bondades de la multitarea. A quienes la ejercían presuponía la capacidad de desarrollar habilidades como el filtrado de información o la velocidad a la hora de alternar tareas. Creía que se trataba, además, de individuos con una memoria superior a la media. Sin embargo, los resultados de las pruebas practicadas demostraron todo lo contrario.

Esto prueba que la multitarea se erige como amenaza contra la calidad (del trabajo, del descanso y hasta del sueño). Incluso repercute en la salud, al ser uno de los factores que aumentan los niveles de estrés en un individuo.

Las causas detrás de la multitarea

La multitarea no impulsa la productividad, ni mucho menos la calidad, pero, aunque es un factor de estrés, paradójicamente también es una de las variables que más directamente inciden en la satisfacción laboral. Esta afirmación, que puede sonar revolucionaria, tiene una explicación científica que es, como demuestra el investigador Zhen Wang, que la multitarea se reconoce en el cerebro como productiva y da la sensación a quien la practica de estar trabajando más, de ser muy eficiente, y eso produce un alto grado de satisfacción personal. Claro, los resultados son otra cosa.

Sin embargo, los efectos negativos de la multitarea no empiezan y terminan en quien la lleva a cabo, sino que también afectan a su entorno. Porque las personas multitarea, desprendiendo esa satisfacción y orgullo, provocan que sus compañeros traten de emularles y aumenten sus respectivas cargas de trabajo para no quedarse atrás ante la valoración de sus superiores o la suya propia.

Claro, que quien así actúa probablemente no conoce los resultados del estudio de Stanford por el que nos estamos guiando. Y es que, en sus conclusiones explican que la multitarea es imposible de practicar por el cerebro humano. Entonces, cuando alguien cree que lleva a cabo varias tareas a la vez no las simultanea, ya que no es posible, sino que se van sucediendo en su cerebro, que trabaja de forma frenética para, en cortos intervalos de tiempo alternarlas.

Aún más, en este tipo de situaciones el cerebro crea spotlights, que no son otra cosa que áreas

diferenciadas que se atienden sucesivamente y a la mayor velocidad posible, lo que significa que al pasar a un área, abandona las otras, que quedan fuera de toda supervisión. Y en este trasiego, el cerebro pierde eficacia debido a las crecientes conexiones y desconexiones que pueden causar desconcierto y crear altos niveles de estrés en el individuo.

Evitar la multitarea: técnicas, motivaciones y resultados

Si te has reconocido en las afirmaciones de líneas anteriores, has de saber que es posible evitar este tipo de comportamientos, para ello:

- Clasifica y minimiza: por ejemplo, con los correos electrónicos, archiva cada cosa en su carpeta correspondiente y concentra todas tus cuentas de correo en una sola bandeja de entrada.
- Apaga, silencia, desconecta: todos los dispositivos móviles, teléfonos, servicios de mensajería instantánea o sistemas de notificaciones.
- Haz listas: planifica tu actividad siguiendo un orden que previamente has decidido y no te lo saltes. Recuerda planificar también los descansos, es importante relajar la mente.
- Soporte: ten siempre a mano algún tipo de herramienta, ya sea de tipo digital o manual, que te permita anotar las tareas que te van surgiendo, para poder revisarlas cuando sea el momento oportuno.
- Establece un momento o momentos del día para repasar tu lista de tareas pendientes, actualizarla y reevaluarla, si fuese necesario.

Una técnica que concentra todas estas recomendaciones es la conocida como Técnica Pomodoro. Fue ideada por Francesco Cirillo a finales de la década de los ochenta y está probado que su aplicación aumenta la concentración y lucha contra la procrastinación de manera muy efectiva.

Este método consiste en:

- Divide tu trabajo en periodos de tiempo de 25 minutos ("pomodoros").
- Tras cada periodo de trabajo existe un de descanso de duración 5 minutos.
- Los intervalos de tiempo son inflexibles, no se permiten variaciones ni adaptaciones.
- Cada cuatro periodos de trabajo se planificará una pausa de duración un poco mayor.

La técnica Pomodoro cuenta con muchas ventajas:

- Mejora la habilidad mental.
- Elimina el estrés.
- Aumenta el control y facilita la planificación
- Puede implantarse de manera virtual, existen softwares basados en ella en el mercado, aunque la manera tradicional, con el pomodoro sobre la mesa es la más efectiva, por ser la más visual.
- Tras varios días de aplicación: se puede comprobar un extraordinario aumento de la productividad, se minimiza la procrastinación, se logra un descanso óptimo en las pausas y también repercute favorablemente en el rendimiento individual, desde la óptica del control

Antes de elegir el método Pomodoro o cualquier de las técnicas propuestas para evitar la multitarea, es importante tener claras nuestras motivaciones, algunas de las cuales podrían ser:

- Ganar en eficacia.
- Ganar en control, también de nuestro temperamento.
- Aumentar nuestros niveles de concentración y de energía.
- Incrementar nuestra atención al detalle.
- Disminuir nuestros niveles de estrés y de ansiedad.

8. Interrupciones habituales de compañeros y dispositivos. Saber decir no

Uno de los ladrones de tiempo externos por excelencia son las interrupciones. Las interrupciones nos hacen perder la concentración y, además del tiempo que nos roban en función de su duración, también nos hacen perder esos entre seis y nueve minutos que, de media, el cerebro tarda en volver a retomar el nivel de actividad y concentración que se tenía antes de ser interrumpido.

Las interrupciones más comunes son causadas por:

- Llamadas de teléfono.
- Mensajes al móvil.
- Mensajes en el ordenador que nos llegan a través de servicios de mensajería instantánea o chats corporativos.
- Compañeros de trabajo que se acercan a tu despacho a preguntar o pedir algo.

Las interrupciones, sean del tipo que sean, atentan directamente contra la productividad individual (pero también contra la del grupo si, por ejemplo, la interrupción tiene lugar en el transcurso de una reunión). Además:

- Disminuyen la calidad del trabajo realizado.
- Disminuyen la efectividad.
- Ralentizan el ritmo de trabajo.
- Aumentan la proporción de errores.
- Obstaculizan el correcto desempeño.
- Desmotivan y molestan.

Cómo minimizar las interrupciones

Aunque las interrupciones son un ladrón de tiempo externo, en su resolución y a la hora de poner

medidas para combatirlas, la personalidad del individuo juega un factor clave. Las maneras más efectivas de minimizar las interrupciones son:

- Elige un lugar adecuado para trabajar: ¿por qué no desde casa? Gracias al teletrabajo y a la tecnología basada en la localización es posible trabajar desde cualquier parte y sin interrupciones (incluso las reuniones se pueden mantener sin que los participantes compartan sala, edificio, ciudad o país) por lo que se maximiza la eficacia de las horas productivas de trabajo.
- En tu ordenador, abre sólo las aplicaciones que necesites para la tarea que vas a realizar y minimiza el número de pestañas abiertas de tu navegador. Conseguirás distraerte menos.
- Apaga el sonido del teléfono y pon el dispositivo boca abajo, de forma que no puedas ver la pantalla. Activa el buzón de voz del teléfono. Si estás en la oficina, pide que no te pasen llamadas en un rato.
- Desconecta los avisos y notificaciones de los servicios de mensajería e emails.
- En los chats corporativos o Skype, si son necesarios para tu actividad laboral, utiliza la herramienta que te permita mostrar tu estado para dejar claro que estás ocupado en ese momento (por ejemplo, con el color rojo, si es de tipo semáforo, o el símbolo de prohibido, si emplea iconos). Otra opción es mostrarte invisible.
- Si puedes prever las interrupciones, concéntralas en una franja horaria. Haz lo mismo con las visitas y no las aceptes sin cita previa.
- Otras alternativas: declina la invitación a reuniones cuando no te venga bien acudir o cuando creas que tu presencia allí es meramente figurativa y no necesaria de verdad. Intentad establecer en tu empresa un periodo de tiempo de un día en concreto a la semana donde se tratará de respetar el silencio y la concentración.

Cada cual es responsable de tomar medidas para evitar las interrupciones y de la misma forma todos debemos respetar el trabajo y el descanso de los demás. Cada cosa tiene su momento y hay que saber priorizar y en este sentido, la formación juega una baza importante y la empresa debe ser consciente de ello ya que, al fin y al cabo, la beneficiaria última del aumento de productividad y valor que se consiga va a ser ella.

Poner los medios para evitar ser molestados es nuestra labor. No todo el mundo es capaz de comprender que hay un momento para todo, así que la educación del personal en materia de productividad personal es una temática fundamental en el campo formativo.

Saber dar una negativa por respuesta

En ocasiones, los culpables de que nos interrumpan somos nosotros mismos. Cuando lo aceptamos todo, cuando no sabemos decir que no, estamos minusvalorando nuestra actividad, despreciando nuestro propio tiempo y faltándonos al respeto.

Saber decir que no enriquece la vida laboral y aumenta su calidad, al tiempo que incrementa la propia autoestima, que se ve reforzada. Ello no tiene por qué empeorar nuestras relaciones con los demás, sólo es cuestión de practicar la empatía y seguir alguna de las siguientes técnicas:

- Posponer tu respuesta: comentar a tu interlocutor que tienes que consultar tu agenda o pensártelo le pondrán en sobre-aviso y valorará la posibilidad de que no puedas ayudarle. Esta manera tan delicada de declinar una petición te sirve a ti y también a la otra persona, que puede buscar ayuda en otra parte sin perder más tiempo.
- No des un no rotundo: di que lo sientes pero que tendrá que ser más tarde, más adelante, otro día... es mucho más fácil que decir que no y conseguirás que no te sigan insistiendo.
- Busca el lado positivo de tu negativa: dile a tu interlocutor que no, pero acompaña la de un "seguro que te va a salir bien", "ya verás como es un éxito" (técnica extraída del libro "The extreme art of self - care" de Cheryl Richardson).

Tener claro que necesitas tu tiempo y energía para desarrollar tus actividades es crucial, como también es importante el no excederse en las explicaciones que acompañan a la negativa.

9. Pérdida de tiempo en el trabajo: causas y soluciones

Los ladrones de tiempo pueden a veces parecer antagónicos. Es el caso de la pérdida de tiempo en el trabajo y el excesivo perfeccionismo que, junto a la falta de orden y de planificación minan nuestra productividad de forma lenta y altamente destructiva. Las consecuencias las pagamos nosotros, nuestro entorno y, por supuesto, la organización.

Gestión, organización y planificación del tiempo disponible

Factores internos (excesivo perfeccionismo, pérdida de tiempo) y externos (falta de planificación, carencias organizativas, desorden en el puesto y lugar de trabajo) se conjugan para resultar en la incorrecta gestión del tiempo.

No se puede gestionar sin un plan, "es el proceso de definir el curso de acción y los procedimientos requeridos para alcanzar los objetivos y metas. El plan establece lo que hay que hacer para llegar al estado final deseado" (Cortés, 1998).

La definición de metas y el establecimiento de prioridades se derivan de organización y planificación y se pueden aplicar a un proyecto, a una actividad o a una tarea concreta. De ellos se extraerá información específica como los recursos necesarios, los responsables de la ejecución, la forma de abordarla o el plazo. La importancia de planificar y gestionar se hace aún más patente cuando hay varias personas involucradas.

Para llevar a cabo un plan de acuerdo a la lógica y que contribuya a minimizar el uso de recursos y optimizar resultados es necesario:

- Establecer objetivos.
- No improvisar, la toma de decisiones se ha de realizar de forma previa.
- Hay que anticiparse a las acciones a tomar.
- Se deben escoger los medios más convenientes para alcanzarlos antes de emprender la acción.

La falta de planificación puede confundirse con falta de tiempo y sus consecuencias pueden mostrarse en:

- Métodos de ordeno y mando, que resultan denigrantes para el empleado y le hacen mantenerse en un constante nivel de alerta.
- Jerarquía muy marcada, con su poco práctica rigidez.
- Soluciones cortoplacistas a los problemas e improvisación en la toma de decisiones.
- Falta de delegación en las personas, que ralentiza el sistema y aumenta los errores.
- Falta de optimización del tiempo.

La responsabilidad de la Administración en la gestión del tiempo

Los managers tienen que tomar cartas en este asunto, pero los estudios muestran que tienen las manos atadas con los problemas cotidianos, a los que dedican un 80% de su tiempo, lo que deja un insuficiente 20% para que puedan dedicarse a funciones estratégicas y de futuro. Las causas que motivan estos hechos son:

- La falta de delegación.
- La insuficiente interacción con las personas de su equipo.
- La poca atención a las tareas importantes y prioritarias.

No sólo eso, sino que también son en cierta manera culpables de gran parte de la pérdida de tiempo que se produce en el trabajo.

- Cuando no optimizan la planificación del tiempo: saturan a unos mientras que otros cuentan con una carga de trabajo muy por debajo de lo que sería recomendable, o imponen demasiadas reuniones, encuentros y charlas para hablar de temas que podrían solucionarse de forma más directa.
- Cuando no planifican: porque preparar, buscar y tomar decisiones lleva su tiempo, pero a veces lo que se invierte en preparación supone multiplicar el ahorro de tiempo de ejecución.

Los ladrones de tiempo silenciosos

El excesivo perfeccionismo trae consecuencias:

- Baja productividad.
- Pérdida injustificada de energía.
- Malas relaciones con los compañeros.
- Tendencia a la procrastinación.
- Miedo al fracaso.
- Adicción al trabajo

En su sentido más positivo: El perfeccionismo puede encauzar hacia el buen éxito y proporcionar motivación para perseverar ante el desaliento y los obstáculos.

El orden en el trabajo y el método de las 5S de Toyota

El orden en el trabajo nos ayuda a ser productivos y eficientes. Además está comprobado que contribuye a mejorar el ambiente laboral y las relaciones entre personas. La falta de él, provocaría lo contrario y en esta convicción se basa la metodología de las 5S de Toyota.

1. Seiri: Separar elementos innecesarios: hay que quitar de la mesa todo lo que no se va a utilizar para las actividades que se van a acometer.
2. Seiton: Situar elementos necesarios: se debe pensar la ubicación de cada elemento para que responda a la lógica y resulte cómoda y funcional, teniendo en cuenta la finalidad y frecuencia con que se utiliza.
3. Seiso: Suprimir suciedad: la limpieza en el puesto de trabajo es respeto, orden y calidad, ¿puede alguien prescindir de ella?
4. Seiketsu: Señalizar anomalías: estandarización y formación son las claves del paso que más errores permite detectar, anomalías minimizar y accidentes evitar.
5. Shitsuke: Seguir mejorando: la mejora continua es un ciclo que se prolonga en el tiempo y propicia el progreso.

10. La definición de objetivos y la diferencia entre tareas urgentes e importantes

La misión y visión de la empresa también están relacionadas con el aprovechamiento del tiempo. Cuando se tiene claro el camino a seguir se pueden concentrar los esfuerzos en las acciones en vez de dispersarse. Pero para ello hay que ser realista, hay que concretar objetivos porque si no, el avanzar se hace cuesta arriba.

Definir objetivos es importante:

- Para configurar la misión y visión de la organización.
- Para validarla, cuando hablamos de objetivos generales.
- Para ponernos en camino hacia los objetivos generales, cuando hablamos de los específicos.
- Para que nuestros proyectos lleguen a buen término.

"Una empresa es como una bicicleta, o te mueves, o te caes", John D. Wright Y es que la empresa es un ser vivo y como tal, no puede detenerse, ha de seguir hacia delante y en la elección de la dirección a seguir entra en juego la toma de decisiones.

La toma de decisiones puede hacernos ganar o perder tiempo, y de cómo la planteemos dependerá el tipo de gestión de nuestra jornada laboral. Para optimizar este proceso necesitamos.

- Información: adecuada, precisa, actualizada, de calidad y objetiva.
- Prioridad: saber distinguir entre lo importante y lo urgente.
- Análisis: compartiendo diferentes perspectivas y empleando los recursos necesarios.

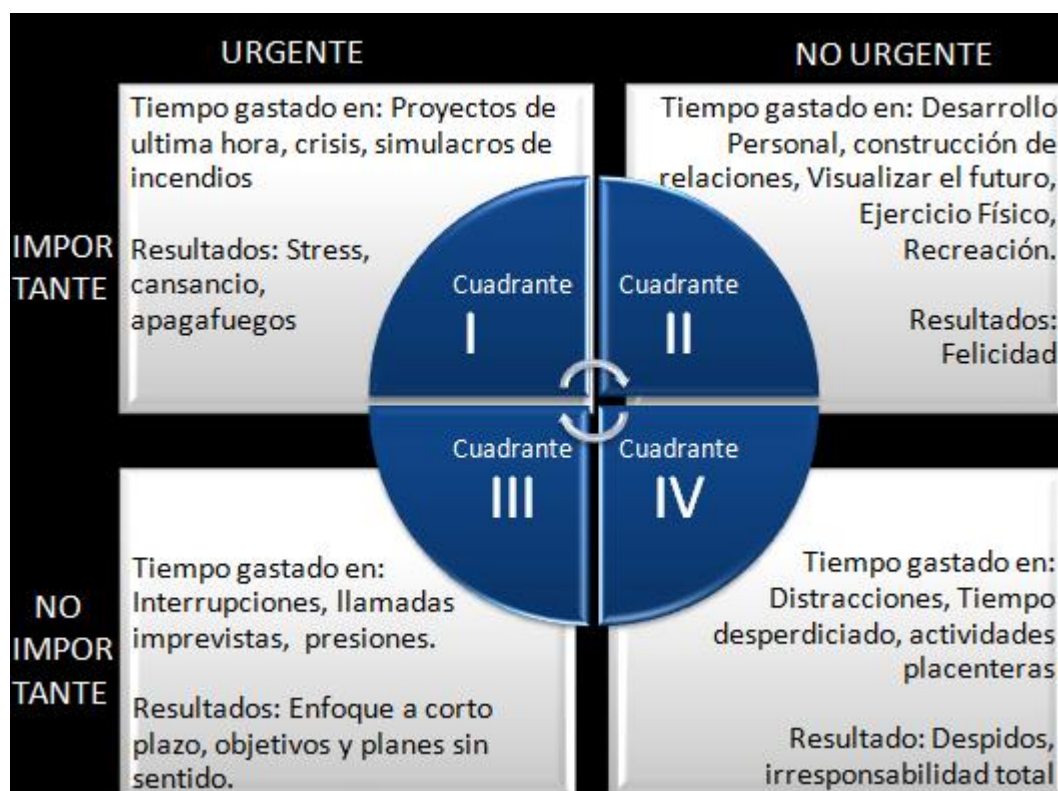
Lo importante y lo urgente: la diferencia

No es lo mismo algo que tiene que ser resuelto de inmediato, un asunto cuya gestión no puede o no debe esperar, que otra tarea que es realmente decisiva y que, sí podría esperar, pero no sería conveniente.

Como ambos términos pueden llevar a error en la toma de decisiones diaria, es interesante conocer el modelo de Stephen Covey, que explica la diferencia entre lo importante y lo urgente

basándose en cuatro cuadrantes que sirven de base para definir una serie de hábitos bastante comunes. Estos cuatro cuadrantes son:

- Urgente e importante: define las actividades que influyen directamente en nuestras metas a corto plazo por lo que se consideran prioritarias y se les debe dar preferencia frente a cualquier otra.
- No urgente e importante: estas tareas nos interesan, tienen que ver con nuestros objetivos a largo plazo, pero al no tener el carácter de urgentes, pueden llevarse a cabo después de que las importantes, pero urgentes hayan quedado resueltas.
- Urgente y no importante: la mayoría de los casos en este cuadrante quedan definidas las interrupciones, es decir, que pueden postergarse sin que ello afecte a nuestros objetivos.
- No urgente y no importante: estas actividades, definitivamente pueden relegarse y además, convendría valorar en cada caso si es posible además, retirarlas de nuestra lista.



Cómo gestionar nuestro tiempo con acierto

- Observa tu modelo de trabajo, ya que éste determinará tu gestión del tiempo: no es lo mismo ser autónomo que trabajar por cuenta ajena en la oficina o teletrabajar. En el primer caso tú decides al 100% cómo gestionar tu tiempo; en el segundo, pierdes ese control total sobre tus horas de trabajo en favor de la empresa y, en el caso de los teletrabajadores, es una mezcla de las dos

opciones anteriores, ya que la gestión del tiempo se reparte entre el individuo y la organización.

- Planifica. Toda jornada debe estar planificada. La previsión te hace ganar tiempo y minimizar riesgo, no prescindas de ella.
- Haz listas. Estos listados harán que la tarea de priorizar te resulte más sencilla.
- Busca el equilibrio: no te sobrecargues, huye del estrés (pero tampoco del todo, ya que un cierto nivel de estrés te mantiene alerta y al cien por cien de tus capacidades).
- Implica a los demás: comparte tu carga de trabajo con tu equipo y aprende a delegar, nunca es tarde para hacerlo. De esta forma aumentará vuestra productividad y además los niveles de motivación personal se incrementarán.

11. Fatiga, estrés y falta de sueño: cómo afectan a la productividad

Dolor de espalda, de cervicales, vista cansada, tensión ocular, mala circulación... son los primeros síntomas de algo que no funciona en el puesto de trabajo. Si no se pone solución las jaquecas se convierten en migrañas, el cansancio en fatiga y el estrés o la ansiedad en depresión. Trastornos que derivan en enfermedades crónicas con el entorno laboral como punto de partida.

Fatiga, estrés y sus consecuencias

Muchas veces hemos oído hablar de la fatiga, pero puede que sin saber que:

- Se origina en un esfuerzo que va más allá del cansancio y produce agotamiento.
- Entre sus consecuencias está la incapacidad que provoca a la hora de continuar con el desempeño normal o al ritmo habitual.
- En estadios avanzados, puede afectar también a la memoria.

Sea su origen puramente físico o también psicológico, en cualquiera de los casos termina afectando negativamente al rendimiento, minando la motivación y extendiéndose sus consecuencias también al entorno. De hecho:

- Contribuye a incrementar la siniestralidad.
- Impulsa a la pérdida de tiempo.
- Disminuye la productividad.
- Aumenta los gastos.

Si esta fatiga está causada por el estrés, el panorama empeora, ya que está demostrado que cuando esto sucede los empleados pueden perder entre uno y cuatro días laborables de media por año, justificados por algunos de sus efectos secundarios, como por ejemplo la migraña.

Cuando no se detectan los problemas, cuando no se ponen soluciones, pueden alcanzarse situaciones extremas, como la del Síndrome de Fatiga Crónica (SFC), que provoca fiebre, dolor en las articulaciones e insomnio, que tiene su reflejo en el estado de ánimo de la persona, que se va degradando hasta alcanzar la pérdida de motivación en muchos casos, lo que conduce a un

descenso de hasta el 50% en términos de productividad.

El problema es que, los síntomas de la fatiga crónica se pueden confundir con los de la pereza y este error sólo causaría más daño en la persona que:

- Se sentiría además frustrada, incomprendida y deprimida.
- Vería afectada su capacidad de concentración, a su nivel de atención y a su desempeño laboral.
- Comprobaría que sus relaciones personales con compañeros y superiores se deterioran.

Y todo esto, conlleva graves consecuencias para la organización, todas las cuales tendrían su reflejo en el margen de beneficios, y entre las que destacarían:

- Disminución de la producción.
- Descenso en la calidad.
- Insatisfacción de los clientes.
- Quejas de compañeros.
- Aumento del absentismo.
- Problemas de organización (peticiones de traslados, necesidad de supervisión, etc.)

Sueño: la importancia de un descanso reparador

Nuestros hábitos de sueño no son saludables. Los españoles por el estilo de vida, por el tipo de ocio y por herencia cultural estamos lejos de los mínimos recomendables en cuanto a horas de sueño como así lo demuestra un estudio de ACNielsen.

- ¿Cuándo nos acostamos? No antes de las doce de la noche, al menos el 45% de los encuestados. Nada que ver con las horas de apagar las luces en otros países de Europa, que oscilan entre las 22 y las 23h como máximo.
- ¿Cuándo nos levantamos? Entre las 7 y las 8 de la mañana (el 37%), mientras que en Europa es más de la mitad de la población quien se levanta antes de las 7h.
- ¿Cuántas horas dormimos? Una media de seis horas, que nos ponen líderes en escasez de sueño en comparación con todos los países europeos, ya que sólo nos supera Austria.
- ¿Cuál es la causa de nuestra falta de sueño? Un alarmante 75% asegura que el causante es el trabajo, cuando la media europea es del 53%. La segunda razón son los hábitos, respuesta que

dan el 25% de los entrevistados, seguida de la familia y los niños, que son citadas por el 10%.

Esto es importante porque dormir poco afecta a nuestra salud. El Dr. Estivill, doctor eminente y muy conocido experto en el sueño, afirma que los españoles dormimos peor que otros europeos y que el déficit de sueño es acumulativo (sus estudios demostraron que el número de errores que se cometen cuando se duerme menos asciende en progresión geométrica). Y por eso es recomendable:

- Dormir entre 7 y 8 horas diarias y acudir al puesto de trabajo después de haber disfrutado de un descanso reparador

- Acostarse en torno a las 22h.

- No trasnochar si se tiene que madrugar.

Para recuperar la productividad que necesitamos y para vencer la batalla a este ladrón de tiempo tenemos que luchar:

- Contra la televisión y su programación (el fútbol es un ejemplo de ello: un partido de fútbol de la Selección española contra Uruguay emitido recientemente a las 00h tuvo más de cinco millones de espectadores... que acudieron a sus trabajos al día siguiente con varias horas menos de sueño).

- Contra la vida moderna: todos los avances, incluidos los más básicos, como el tener luz, hacen que tengamos esa opción de quedarnos despiertos hasta tarde realizando cualquier tipo de actividad.

- Contra nuestra cultura: trasnochar, salir hasta tarde, quedar con amigos entre semana son costumbres que restan horas a nuestro descanso y nos pasan factura al día siguiente.

Los españoles ponemos nuestra salud en peligro al jugar con nuestro sueño. Nos arriesgamos a sufrir pérdidas de memoria, déficit de concentración y aumento de la irritabilidad, además tendemos a estados de fatiga, con todas las consecuencias para el individuo y la organización que se han descrito anteriormente, y todo esto sin mencionar que el riesgo de accidente se multiplica.

Y lo único que nos aventajaba respecto a nuestros vecinos europeos en cuanto a hábitos saludables que garantizaban el descanso está en vías de extinción ya que, como menciona el doctor Diego García-Borreguero, jefe de la Unidad de Sueño del Hospital Ramón y Cajal de Madrid: "La siesta, tan española y reparadora, está desapareciendo".

12. Conclusiones

Ladrones de tiempo externos

- El email o correo electrónico es uno de los peores ladrones de tiempo que existen actualmente. Si sigues las recomendaciones que te proponemos el tiempo medio por actividad pasará de 1 minuto a 3 minutos como media.
- El teléfono, al igual que el correo electrónico, Internet o las redes sociales, es una herramienta más que tenemos a nuestro alcance y debe facilitarnos el trabajo, pero no al contrario. Toma medidas que te ayuden a hacer un uso correcto del mismo.
- Las reuniones eficaces son productivas. Haz el check list y comprueba si las tuyas lo son. Recuerda ajustar la duración, hacer hincapié en la preparación y lograr el compromiso de los asistentes a la hora de respetar los roles de unos y otros y de aportar valor a la misma.

Ladrones de tiempo internos

- Reformula la manera en que te relacionas con la red y comienza a usar Internet de forma inteligente.
- No pospongas tus tareas y empieza hoy mismo a luchar contra la procrastinación. El primer paso es descubrir si procrastinas.
- La multitarea es anti-natural, aumenta nuestros niveles de estrés, nos hace perder la concentración e incrementar nuestro índice de errores.
- Hay que saber decir no, con educación y olvidarse de tratar de quedar bien con todo el mundo. Con las técnicas que te proponemos te resultará más sencillo hacerlo: no dejes de practicar.

Ladrones de tiempo mixtos

- Hay que tomar medidas y ponerse manos a la obra para evitar interrupciones en el trabajo. La planificación puede ayudarnos en este cometido y los resultados se dejarán ver muy pronto, tanto a nivel individual, como de empresa.
- La adecuada gestión optimiza nuestro aprovechamiento del tiempo y rendimiento. Nuestras funciones, tareas, y sobretodo nuestros objetivos y estrategia deben ser minuciosamente

reflexionados y plasmados en un documento.

- Finalmente, debemos evitar la fatiga y el estrés, cuyo efecto pernicioso sobre el tiempo y la productividad, además de su negativa influencia bienestar físico y psíquico, ya conocemos.

