



Biblioteca Central "Vicerrector Ricardo A. Podestá"
Repositorio Institucional

Actitud personal, gestión del tiempo y efectividad de las organizaciones

Año
2014

Autor
Salomón, Regina Bibiana

Este documento está disponible para su consulta y descarga en el portal on line de la Biblioteca Central "Vicerrector Ricardo Alberto Podestá", en el Repositorio Institucional de la **Universidad Nacional de Villa María**.

CITA SUGERIDA

Salomón, R. B. (2014). *Actitud personal, gestión del tiempo y efectividad de las organizaciones*. Villa María: Universidad Nacional de Villa María



Esta obra está bajo una Licencia Creative Commons Atribución 4.0 Internacional

**III CONGRESO DE ADMINISTRACIÓN DEL CENTRO DE LA
REPÚBLICA**

ENCUENTRO REGIONAL CENTRO OESTE DE ADENAG

**INTEGRACIÓN Y COMPETITIVIDAD PARA EL FUTURO DE
LAS ORGANIZACIONES**

VILLA MARÍA

06 y 07 DE NOVIEMBRE DE 2014

**ACTITUD PERSONAL, GESTIÓN DEL TIEMPO Y EFECTIVIDAD EN LAS
ORGANIZACIONES**

SALOMÓN, REGINA BIBIANA: AUTORA Y EXPOSITORA

ACTITUD PERSONAL, GESTIÓN DEL TIEMPO Y EFECTIVIDAD EN LAS ORGANIZACIONES

INDICE

INTRODUCCIÓN	2
1. RELACIONES ENTRE URGENCIA E IMPORTANCIA. SU INCIDENCIA EN EL ORDEN DE LA AGENDA.	4
1.1.RECORDATORIOS O TIPS DE LA MANERA DE ORGANIZAR LA PRODUCCIÓN PERSONAL EN LAS ORGANIZACIONES	7
2. PROBLEMAS VINCULADOS A LA NO SATISFACCIÓN CON EL DESEMPEÑO PERSONAL Y DEL GRUPO DE TRABAJO. SÍNTOMAS	8
3. CONCEPTOS E INDICADORES DE EFICACIA Y EFICIENCIA.....	9
4. TALLER AUTOEVALUADO.....	13
“LOS VIRUS QUE AFECTAN LA PRODUCTIVIDAD PERSONAL”	
5. BIBLIOGRAFÍA.....	14

PALABRAS CLAVE: Actitud- Efectividad- Agenda- Desempeño- Gestión del tiempo.

ABSTRACT

Las empresas con más y mejores ventajas competitivas la obtienen por la agregación de las competencias de los individuos involucrados. Sin embargo existe una importante dificultad en las personas para evaluar su contribución a la competitividad de las organizaciones, sobreestiman o subestiman los efectos que producen sus actitudes.

Si las personas conocen sus posibilidades de ser más eficaces y eficientes en su vida personal y laboral ó perciben el despilfarro y pérdida de tiempo y rendimiento asociado a sus limitaciones y debilidades pueden incorporar pequeños hábitos con grandes resultados para su satisfacción personal y su desempeño laboral.

Se propone un taller autoevaluado de los “Virus que afectan el desempeño personal, y la forma de solución de los hábitos distorsivos que disminuyen la productividad”. Un enfoque basado en el autoconocimiento como competencia distintiva que contribuye a la competitividad empresarial.

La efectividad se ve perjudicada como consecuencia de actitudes que pueden responder a: Falta de enfoque. Postergación. Falta de metas. Reuniones excesivas. Teléfono permanente. Demasiados correos electrónicos. Presencia en chat. Sobrecarga laboral. Desorden. Información deficiente. Idealismo/perfeccionismo. Tiempo improductivo. Incumplimiento. Baja autoestima.

El conocimiento y la detección de un problema, sitúa a los individuos más cerca de la solución, e impulsa a la búsqueda de las soluciones que seguramente están a su alcance.

INTRODUCCIÓN

Los resultados de la gestión de las organizaciones se ven influenciados por las actitudes y conductas de las personas que la componen. De este modo se evidencia, que empresas con más y mejores ventajas competitivas, la obtienen por la agregación de las competencias de los individuos involucrados.

Sin embargo, existe una importante dificultad en las personas para evaluar su contribución a la competitividad de las organizaciones, como consecuencia de la eficacia y eficiencia personal. Esto se hace observable en actitudes que sobreestiman o subestiman los efectos que producen en los resultados de la organización.

En este sentido, si las personas conocen sus posibilidades de ser más eficaces y eficientes en su vida personal y laboral ó perciben el despilfarro y pérdida de rendimiento asociado a sus limitaciones y debilidades pueden incorporar pequeños hábitos con grandes resultados para su satisfacción personal y su desempeño laboral.

Existe numerosa bibliografía sobre la forma de evaluación de los recursos humanos, así como sobre la motivación y sistemas de incentivos para el personal en relación de dependencia. En las últimas décadas surgió una corriente vinculada a la toma de conciencia por parte de los individuos acerca de la importancia que reviste su bienestar y actitud en el clima de la organización.

La competitividad empresarial, así como el bienestar de los individuos por la satisfacción de sus expectativas, en relación a los ambientes de trabajo, como a la mayor disponibilidad de tiempo libre, requieren un mayor conocimiento de las deficiencias en la administración del recurso tiempo, que ocasionan la falta o escasez del mismo.

Se observa que en la realización de las actividades de una organización hay factores controlables que dependen de la actitud individual de sus integrantes. ¿Cómo afecta esto a las personas y a las organizaciones? ¿Qué hacer cuando se vuelve recurrente entregar las cosas al límite del tiempo comprometido? ¿Por qué se acostumbra a “correr” con los compromisos?

Del conocimiento de los resultados de las acciones de cada función, cargo y unidad de negocios de la organización surge la necesidad de analizar el empleo del recurso tiempo que hacen los individuos en las mismas con el propósito de:

- Identificar los elementos básicos del manejo del tiempo.
- Establecer el proceso apropiado de planificación de tareas.
- Determinar cómo fijar prioridades.
- Discriminar entre lo urgente y lo importante.
- Analizar las situaciones y determinar cómo poder ser más eficientes al respecto.

Por lo expuesto anteriormente, se realizó una compilación de figuras que relacionan la eficacia organizacional y la eficiencia, así como de la relación entre el rendimiento de las personas y su forma de gestionar el recurso tiempo.

El objetivo de este trabajo es explicar la incidencia de las actitudes humanas en la cultura organizacional, a los fines de evidenciar los factores que destruyen su valor agregado, y mostrar cómo la aplicación de herramientas simples puede contribuir a mejores hábitos de trabajo y una mayor satisfacción con los resultados obtenidos.

La organización de este escrito se estructuró de la siguiente forma: En una primera parte se exponen las relaciones entre Urgencia e Importancia, y su incidencia en el orden de la agenda.

Se proporciona también una lista de recordatorios o tips de la manera de organizar la producción personal en las organizaciones, a los fines de mejorar el uso del tiempo de trabajo.

Luego se mencionan los síntomas de los problemas vinculados a la no satisfacción con el desempeño personal y del grupo de trabajo, así como alguna posible solución a esta situación.

Finalmente se repasan los conceptos e indicadores de eficacia y eficiencia en las organizaciones, a los fines de mostrar la relación entre estos y las deficiencias en la actitud individual de las personas, para luego proponer un taller autoevaluado de los

virus que afectan el desempeño personal, y la forma de solución de los hábitos distorsivos que disminuyen la productividad.

Es importante destacar que las causas que ocasionen la baja efectividad, fueron tomadas de materiales de lectura que se mencionan en la bibliografía, y el autor de este trabajo, sólo realizó su adecuación a la modalidad taller y a la metodología para la actividad interactiva.

Las personas que realizan las tareas que conforman un proceso, necesitan evaluar y asegurar que las mismas reúnan las especificaciones requeridas, lo que equivale a decir que están “BIEN”, que no quedan tareas pendientes, que el proceso esté” COMPLETO “y finalmente “A TÉRMINO”, esto significa en el tiempo asignado par a esa actividad.

1. RELACIONES ENTRE URGENCIA E IMPORTANCIA. SU INCIDENCIA EN EL ORDEN DE LA AGENDA.

Aunque parezca obvia la definición de los atributos Urgencia e Importancia, es necesaria su definición.

Las tareas **urgentes** son aquellas que exigen una atención inmediata y son las que ponen a prueba la capacidad de respuesta momentánea.

Las tareas **importantes** son las que nos llevan a cumplir el objetivo final de la empresa. Pueden ser a corto o largo plazo y ponen a prueba la capacidad de respuesta futura frente a los obstáculos que se presenten.

	URGENTE	NO URGENTE
IMPORTANTE	<p>1. ACTUAR</p> <ul style="list-style-type: none"> • Crisis • Problemas apremiantes • Proyectos con fecha de caducidad 	<p>2. PENSAR</p> <ul style="list-style-type: none"> • Prevención • Construir • Planificar • Reconocer nuevas oportunidades
NO IMPORTANTE	<p>3. DELEGAR</p> <ul style="list-style-type: none"> • Interrupciones • Cuestiones inmediatas • Algunas reuniones o informes 	<p>4. CONSIDERAR</p> <ul style="list-style-type: none"> • Trivialidades • Perdida de tiempo • Actividades agradables

Stephen Covey: Los 7 hábitos de la gente altamente efectiva

Figura 1. Matriz Urgente / Importante

Del análisis de la figura de la matriz expuesta surge lo siguiente:

El **cuadrante I** conviene situar en este la mayoría de las actividades, dado que asegura que se orienta el tiempo en acciones que son importantes (agregan valor) y que son estratégicas más que operativas. Se necesita atender con rapidez las cosas imprevistas que se presentan y dedicar tiempo a los temas de mediano y largo plazo, las actividades operativas se pueden delegar o automatizar según sea el caso.

El **cuadrante II** probablemente consume más tiempo. Es por eso que se termina haciendo largas y extenuantes jornadas de trabajo. ¿Se hacen cosas importantes? Sí. Sin embargo, se pueden organizar con más tiempo y mejor manera.

El **cuadrante III** aglomera actividades que no agregan valor ni se orientan al logro de los objetivos y sin embargo requieren de atención inmediata debido a su naturaleza repentina y urgente. Tienen un plazo de vencimiento y sanción por incumplimiento.

El **cuadrante IV** es el peor cuadrante, en esta zona se ubican actividades que no agregan valor, que no conducen a los objetivos y que solo se convierten en tiempo mal empleado.

De los resultados de la interacción entre Urgencia e importancia surge la instrucción para que los subordinados y dependientes ejecuten las acciones correspondientes en cada situación. Responde a las preguntas ¿Cómo priorizar temas laborales y personales?, ¿De qué manera se resuelven los mismos?

Cuando se organiza una agenda para gestionar el tiempo hay que **clasificar las tareas**. A continuación se expone un ejemplo de la matriz de distribución entre las mismas según su Urgencia e Importancia



Figura 2: Relación entre Importancia y Urgencia en la agenda.

Stephen R. Covey, propone una tabla en la que clasifica las actividades según sean Urgentes, No Urgentes, Importantes o No Importantes. De modo que:

1. Si una tarea es Urgente e Importante habrá que solucionarla cuanto antes.
2. Si es Urgente y No Importante habrá que delegarla en otros.
3. Si es No Urgente e Importante habrá que retrasarla.
4. Si es No Urgente y No Importante se deja para lo último o se olvida.

1.1.RECORDATORIOS O TIPS DE LA MANERA DE ORGANIZAR LA PRODUCCIÓN PERSONAL EN LAS ORGANIZACIONES.

Para lograr un orden en la vida personal y laboral es necesario aprender a gestionar las tareas y ocupaciones diarias. ¿Qué significa esto?

1. Al inicio del día, revisar la lista de actividades pendientes.
2. Agregar las nuevas actividades que surgen y utilizar algún tipo de símbolo que nos ayude a identificar el grado de importancia o urgencia de cada una.
3. Elegir aquellas acciones que requieren de solución inmediata. Subrayarlas con algún color llamativo. Resaltador.
4. Resolverlas: hacer la llamada telefónica, enviar el fax o el mensaje, llevar los papeles, salir a recoger la documentación, cualquier acción que implique la realización real, física, contundente de esa actividad.
5. Continuar con la siguiente actividad y solucionar cuestiones pendientes.
6. Al término de la jornada, archivar la documentación de los asuntos terminados. La pila de papeles debe ser más pequeña que cuando iniciamos las labores.
7. Retomar el listado y tachar aquellas actividades que ya se realizaron. Dejar la lista a mano para iniciar el día siguiente.

8. Contar con una agenda, una libreta, un block de post-it, un reloj con alarma o cualquier otro artículo que nos facilite anotar y recordar lo que tenemos pendiente.

“Es una fantasía el pensar que podemos recordarlo todo. No existe la “mala memoria” para un empresario; sólo existe la disciplina o la negligencia de apuntar los temas pendientes.”

Para continuar con el tratamiento de los temas vinculados a la administración del tiempo, es importante destacar que

- El tiempo no se puede controlar
- Son controlables sólo algunos eventos, tareas o situaciones del trabajo y la vida personal.
- Planificar y cumplir con las metas establecidas da sentido de dirección y de resultado.
- Establecer prioridades y no temer a decir NO
- Establecer un calendario de trabajo y comprometer el tiempo necesario.

En relación a la satisfacción que produce la labor surge la pregunta:

¿Desea hacer lo que hace?

2. PROBLEMAS VINCULADOS A LA NO SATISFACCIÓN CON EL DESEMPEÑO PERSONAL Y DEL GRUPO DE TRABAJO. SÍNTOMAS

“Es importante la sensación que tenemos respecto de nuestros trabajos, y observar los síntomas de la disconformidad.”

Síntomas:

No sentirse bien con uno mismo y con los otros.

No hacer lo que se debe y no tener esperanzas.

Solución:

Hacer contacto con nosotros mismos y con nuestras necesidades.

Lograr un contacto efectivo con los demás.

¿Cómo se hace ?

Tomar y dar información se traduce en pensamientos, sentimientos, palabras y acciones que posibilitan o impiden la comunicación.

Una vez determinado el estado de situación actitudinal de los miembros de la organización, ¿cómo saber si la actitud personal es acorde a la capacidad requerida para un buen rendimiento?

3. CONCEPTOS E INDICADORES DE EFICACIA Y EFICIENCIA

La relación entre actitud personal y rendimiento, se refleja en indicadores de eficacia y eficiencia de la organización. En este trabajo se definen los términos mencionados de la siguiente manera:

- **Eficiencia** como la relación entre esfuerzos y resultados. Si se obtienen más resultados de un esfuerzo determinado ó el mismo resultado con menos esfuerzo, habrá un incremento de la eficiencia. En otras palabras la Eficiencia consiste en realizar un trabajo o una actividad al menor costo posible y en el menor tiempo, sin desperdiciar recursos económicos, materiales y/o humanos; implica hacer bien lo que se hace.
- **Eficacia** es, simplemente, la consecución de unas metas independientemente de los recursos empleados.

El análisis de la efectividad de las organizaciones es una herramienta importante para determinar su competitividad, y no existe un indicador de esta. Se construye por la combinación de los indicadores de eficiencia y eficacia.

La siguiente figura muestra que ocurre cuando no se logran los resultados deseados y se dilapidan los recursos:



Figura 3. Matriz de eficacia en la consecución de objetivos y eficiencia en el uso de los recursos

Ambos conceptos parten de visiones diferentes. La consecución de una organización efectiva, se logra con una adecuada combinación de eficacia y eficiencia, para alcanzar los objetivos, con un esfuerzo adecuado y en un tiempo razonable. (Mejia,C; 1998)

De la figura 3, surgen acciones para lograr una mejor combinación en la relación eficacia/ eficiencia.

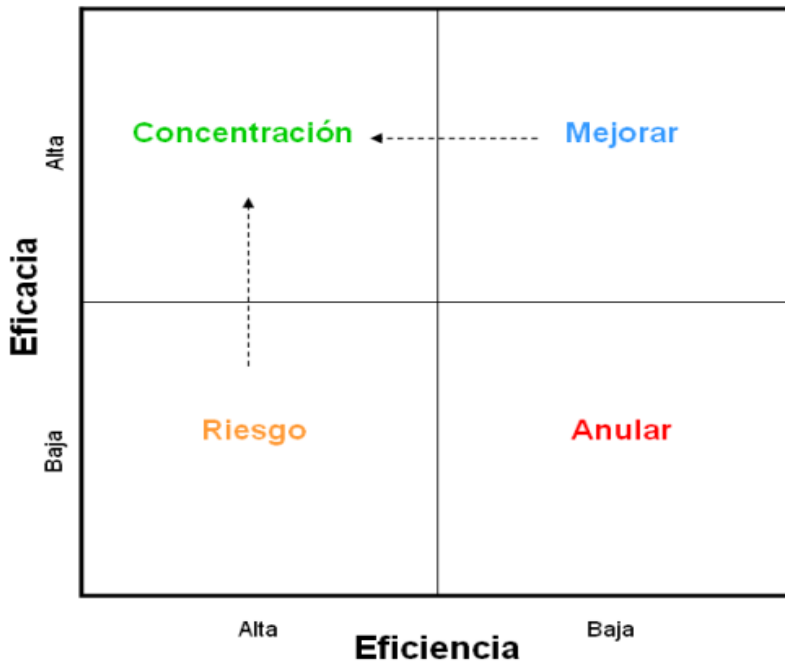


Figura 4. Relación Eficacia/ Eficiencia

En el primer cuadrante de la figura 4, se observa la necesidad de concentrar acciones para lograr una alta eficacia y alta eficiencia. Ser efectivo

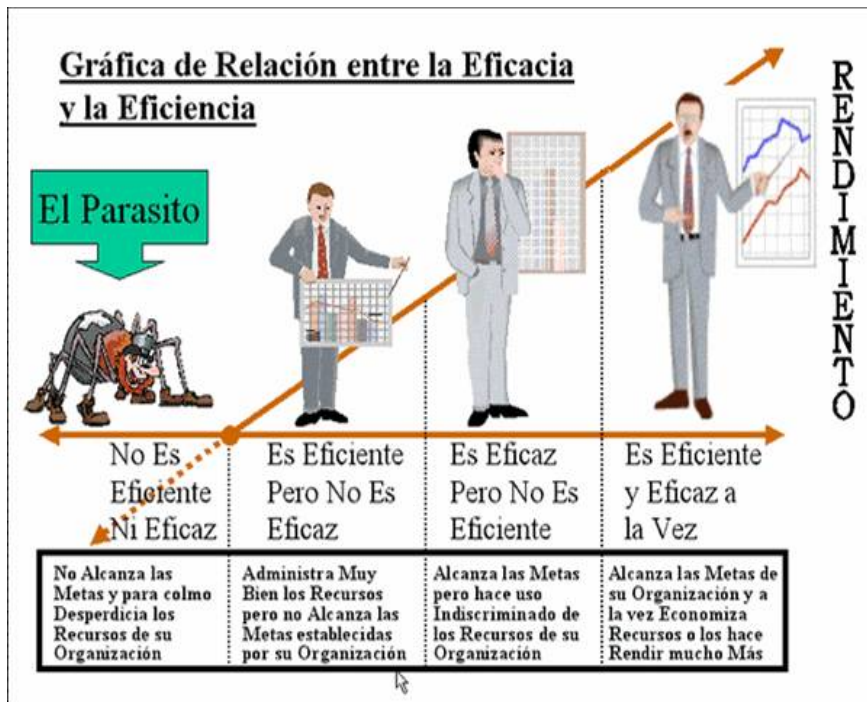


Figura 5. Relación Actitud individual, rendimiento personal

Se observa una relación directa entre rendimiento, eficacia y eficiencia.

Finalmente, existen indicadores de efectividad y eficiencia que determinan la contribución de los individuos a la consecución de los objetivos y a la construcción de una ventaja competitiva sostenible en las organizaciones.

Por el contrario, la efectividad se verá perjudicada como consecuencia de actitudes que pueden responder a:

1. Falta de enfoque
2. Postergación
3. Falta de metas
4. Reuniones excesivas
5. Teléfono permanente
6. Demasiados correos electrónicos
7. Presencia en chat
8. Sobrecarga laboral
9. Desorden
10. Información deficiente
11. Idealismo/perfeccionismo
12. Tiempo improductivo
13. Incumplimiento
14. Baja autoestima

El conocimiento y la detección de un problema, sitúa a los individuos más cerca de la solución, e impulsa a la búsqueda de las soluciones que seguramente están a su alcance.

4. TALLER AUTOEVALUADO DE LOS VIRUS QUE AFECTAN LA PRODUCTIVIDAD PERSONAL

El objetivo de este taller es evidenciar en los participantes, las deficiencias que su actitud personal presenta a la hora de ser eficaces y eficientes en el uso de su tiempo personal, al mismo tiempo que dar dinamismo a un tema que favorece la evaluación de desempeño en las organizaciones y contribuye a mejores resultados personales y organizacionales.

Con ese propósito se identifican los virus que disminuyen su efectividad, y la forma de resolverlos. En la bibliografía que se adjunta, se presenta una ampliación del marco teórico, a los fines de su consulta.

5. BIBLIOGRAFÍA

COVEY, S. "LOS SIETE HÁBITOS DE LAS PERSONAS ALTAMENTE EFECTIVAS". EDITORIAL PAIDOS, ARGENTINA, 1989.

COVEY, S. "EL OCTAVO HÁBITO". EDITORIAL PAIDOS, ARGENTINA, 2005.

DOLAN, S. SCHULER, R. Y VALLE, R. "LA GESTIÓN DE LOS RECURSOS HUMANOS". MC GRAW-HILL/AMERICANA. ESPAÑA, 1999.

PFEFFER, J. "VENTAJA COMPETITIVA A TRAVÉS DE LA GENTE. CÓMO DESENCADENAR EL PODER DE LA FUERZA DE TRABAJO". COMPAÑÍA EDITORIAL CONTINENTAL, S.A. MÉXICO, 1996.

PFEFFER, J. "LA ECUACIÓN HUMANA. CÓMO DISEÑAR Y DIRIGIR EMPRESAS DE ALTO RENDIMIENTO". EDITORIAL GESTIÓN 2000, S.A, BARCELONA, 1998.

WEBLIOGRAFÍA

<http://www.forosdelweb.com/f18/elemento-array-688526/> Octubre 15 de 2014

<http://www.planning.com.co/bd/archivos/Octubre1998.pdf> Octubre 15 de 2014

http://www.leoalcala.com/virustiempo0707/Los_Virus_del_Tiempo.pdf Octubre 15 de 2014

<http://www.ideasparapymes.com/contenidos/pymes-incrementar-productividad-empresarial-prioridades.html> Octubre 15 de 2014