



UNIVERSITAT  
POLITÈCNICA  
DE VALÈNCIA

# Gestión eficaz del tiempo para el desarrollo de un trabajo académico

<b>Apellidos, nombre</b>	Canós Darós, Lourdes <sup>1</sup> (loucada@omp.upv.es) Santandreu Mascarell, Cristina <sup>1</sup> (crisanma@omp.upv.es) Vidal Carreras, Pilar I. <sup>1</sup> (pivicar@omp.upv.es)
<b>Departamento</b>	<sup>1</sup> Departamento de Organización de Empresas
<b>Centro</b>	Universidad Politécnica de Valencia



## 1 Resumen de las ideas clave

En este artículo presentamos ideas para gestionar el tiempo de forma eficaz ante el desarrollo de un trabajo académico, sea del nivel que sea (informe, TFG, TFM, Tesis). Para ello, mostramos una serie de buenas prácticas y consejos sobre la organización y planificación de las tareas (incluyendo el uso del diagrama de Gantt), cómo evitar los ladrones de tiempo, aspectos básicos para la organización de reuniones y técnicas para una lectura eficaz de los documentos que puedan aportar información útil a nuestro trabajo.

## 2 Introducción

Para la realización de un buen trabajo académico la planificación es clave. La planificación puede considerarse como un proceso que pretende, en primer lugar, precisar unos objetivos coherentes y prioridades de desarrollo y, en segundo término, determinar los medios apropiados para la consecución de dichos objetivos, asegurando finalmente la efectiva ejecución de estos medios para alcanzar los objetivos. Por tanto, la duración es limitada, las actividades están perfectamente delimitadas, las tareas son diversas y complejas y existe un orden temporal de realización (Menguzzatto y Renau, 1995).

En el contexto de preparación y redacción de un trabajo académico no podemos perder tiempo, y una de las claves es establecer una buena planificación. Precisamente porque el desarrollo del trabajo sigue un proceso, tenemos una secuencia de fases sucesivas para las que podemos establecer metas parciales.

En cualquier caso, hay que avanzar siempre hacia adelante, no podemos retroceder para buscar más información, redefinir el tema del trabajo, etc., porque esto supone una pérdida de tiempo (y de resultados parciales ya obtenidos). Pero ¿qué sucede si hemos tomado un mal camino? Por ejemplo, uno en el que no se obtenga ningún resultado en absoluto o para el que necesitemos un tipo de información que sabemos que no está a nuestro alcance. Entonces, sí que hay que echar atrás la mirada y redefinir la planificación del trabajo, pues estamos en un callejón sin salida. No obstante, si se puede aprovechar algo de lo que está hecho no se debe desperdiciar, pues el tiempo sigue avanzando.

El tiempo es el bien escaso por excelencia (Davidson, 2000). ¿Priorizamos lo urgente o lo importante? Según Valls (2006:53), "una actividad importante es aquella que de manera directa o indirecta va encaminada a planificar o a realizar nuestros planes, a conseguir nuestros objetivos y a lograr las metas personales y profesionales que nos hemos marcado. Cualquier otra cosa es perder el tiempo."

Otro aspecto importante es la agilidad y rapidez en la toma de decisiones (ver el proceso completo y distintos tipos de toma de decisiones en Canós Darós et al. (2011)). Esto no significa que hayamos de actuar sin ningún tipo de información o reflexión. Sin embargo, existe el comportamiento habitual de buscar excesiva información que al final marea y nos despista de los objetivos que pretendemos alcanzar con la realización del trabajo académico. Demasiada información es desinformación (infoxicación). Del mismo modo, debemos evitar en la medida de lo posible las interferencias de los ladrones de tiempo.



### 3 Objetivos

Cuando el usuario de este artículo termine su lectura será capaz de:

- Analizar las tareas y los tiempos necesarios para el desarrollo de un trabajo académico.
- Definir un diagrama de Gantt para planificar el trabajo a realizar.
- Distinguir elementos que faciliten la realización de un trabajo académico frente a los que lo entorpecen y retrasan.
- Organizar reuniones eficaces.
- Implementar los pasos que conducen a una lectura eficaz de un documento.

### 4 Gestión eficaz del tiempo para el desarrollo de un trabajo académico

En general, podemos seguir cinco pasos para la gestión del tiempo (Valls, 2006):

1. Introspección → Descubrir nuestras verdaderas necesidades personales y profesionales.
2. Dirección → Establecer objetivos a largo, medio y corto plazo y planes.
3. Me organizo → Resuelvo las dicotomías entre lo importante y lo no importante, lo urgente y lo no urgente.
4. Me organizo... con los demás → Interacción adecuada con otras personas. No hacer perder el tiempo a los demás.
5. Llevo todo esto a la práctica.

Además de tener en cuenta estas fases, durante el desarrollo de un trabajo académico es recomendable tener en cuenta diferentes aspectos para no perder el tiempo:

- Si ya has encontrado el material para hacer tu trabajo, no busques más. Recuerda que puedes sufrir una intoxicación.
- Ten localizado todo lo que necesitas, esto es, material de escritura, referencias (libros, artículos, transcripciones de entrevistas, etc.), anotaciones sobre tu planificación, etc.
- Anota todas las ideas, esquemas, relaciones, etc., que surjan a medida que vas escribiendo tu trabajo. No hay que confiar en la propia memoria, pues la cantidad de datos que se puede llegar a manejar es enorme y es mejor prevenir cualquier olvido que pueda hacer menos riguroso tu trabajo.
- Resuelve los problemas y limitaciones siguiendo algún criterio previo.
- Haz las tareas difíciles primero. Con esto sentirás una mayor motivación al superar lo que te parecía imposible.
- Si te atascas en un punto, pasa al siguiente.



- Si te atascas en todos los puntos, déjalo para el día siguiente.
- Planifica el día después aunque sea de forma rápida en tu cabeza.
- Reconoce tus logros diarios. Esto te animará a continuar con ganas preparando tu trabajo.

## 4.1 Ladrones de tiempo

Los ladrones de tiempo nos despistan del verdadero trabajo que tenemos que realizar y nos hacen perder mucho tiempo si no son bien gestionados. La lista de todos los ladrones de tiempo puede ser infinita para cada caso particular. A continuación presentamos algunos ejemplos de ladrones de tiempo y cómo evitarlos (Abreu Anaya, 2013; Formapyme, 2012; Hochheiser, 2004; Davidson, 2000)

- Interrupciones inesperadas. Puede ser una visita, una llamada telefónica, etc.
- Esperar una respuesta y no hacer nada mientras. Si estoy esperando a que me contesten o me confirmen una cita, por ejemplo para hacer una entrevista, puedo ir avanzando en otros aspectos del trabajo, como por ejemplo en la revisión de los conceptos teóricos.
- No tomar decisiones. Es lo peor que puede pasar. Como hemos indicado anteriormente las decisiones ha de ser constantes, ágiles y rápidas. Siempre se ha de estar decidiendo sobre ¿en qué tipo de información me baso? ¿cómo redacto los objetivos? ¿qué metodología aplico? Etc.
- Indefinición del trabajo a realizar. Para evitar esta indefinición hemos de plantear unos buenos objetivos (claros, realistas, medibles). Recordemos que los objetivos se refieren al trabajo académico que se está realizando, no a las posibles consecuencias derivadas de los mismos en la empresa/institución/sociedad.
- Trabajo excesivo o mal dimensionado. Hay que seguir un ritmo adecuado para no sufrir estrés o cansancio.
- Falta de planificación.
- Procesos burocráticos. A veces es imposible evitarlos, pero podemos organizarnos para emplear en ellos el menor tiempo posible o aprovechar sus sinergias (por ejemplo, dedicar un día entero a rellenar formularios, anotar las dudas, resolverlas y presentar la documentación oficialmente).
- Desmotivación. No hay que aplazar las tareas que nos parezcan más aburridas o difíciles, sino enfrentarse a ellas cuanto antes para que no se nos pase la fecha de entrega del trabajo.
- Falta de reflexión previa. Pasar unos minutos pensando en lo que vas a hacer no es perder el tiempo: se estructuran las ideas y la forma de implementarlas para llegar a los resultados del trabajo.
- Desorden personal. Hay que hacer un esfuerzo de organización.
- Falta de autodisciplina.



- Falta de concentración, sobre todo en lo que se refiere a la constante vigilancia del correo electrónico y redes sociales para ver si hay nuevos mensajes. Una solución es establecer un tiempo concreto para hacer esto, como puede ser a primera hora de la mañana o al final de la mañana (o ambos), pero no durante toda la mañana.
- Incapacidad para delegar. Lo que tenga que hacer otra persona depende del otro, no me tengo que encargar yo de todo.
- Mala comunicación entre los miembros del equipo.

## 4.2 Organización de reuniones

Para la realización de un trabajo académico es habitual tener que organizar reuniones con un entrevistado para obtener información, con el tutor del trabajo, o con algunos compañeros que están trabajando sobre un tema similar. Existen una serie de buenas prácticas que podemos seguir para aprovechar mejor el tiempo en las reuniones (Universidad de Alicante, 2013):

- Convocar la reunión con suficiente antelación.
- Convocar la reunión de forma que sea compatible con los horarios habituales de los asistentes.
- Fijar en las convocatorias de las reuniones de trabajo la hora de inicio y la hora de final.
- Respetar el tiempo propio y de los demás: ser puntuales en las reuniones, entrevistas y encuentros.
- Prescindir de las reuniones que puedan ser resueltas con una conversación telefónica o con un email.
- Planificar el tiempo dedicado a la reunión, apagando el móvil para evitar alargarla innecesariamente.
- Tener preparado el espacio y la infraestructura adecuada para que se desarrolle la reunión.
- Reunirse con efectividad. Las reuniones han de ser cortas. Si la convocatoria adjunta la información que desarrolla los contenidos, la reunión será más breve y fructífera (Abreu, 2013).

Además, si se quiere potenciar el trabajo en equipo antes, durante y después de la reunión, y mejorar la toma de decisiones entre todos, es aconsejable, entre otras actuaciones, preparar la reunión, compartir información esencial con los miembros del grupo, describir las cuestiones sin implicar una causa o solución para que fluyan distintas opiniones, permitir tiempo suficiente para la generación y evaluación de ideas, promover y facilitar la participación, animar a buscar una solución integradora y alcanzar un consenso siempre que sea posible (Yulk, 2008: 357).

## 4.3 Diagrama de Gantt

Para desarrollar nuestro trabajo académico podemos usar distintas herramientas que facilitan su planificación, como por ejemplo, el conocido diagrama de Gantt (más información en [www.gantt.com](http://www.gantt.com)).



Un diagrama de Gantt muestra en una tabla las actividades (tareas o eventos) que tenemos que llevar a cabo en función del tiempo previsto. A la izquierda de la tabla podemos ver una lista de las tareas y, en la parte superior, la escala de tiempo en días, semanas, meses o años. Cada actividad se representa por una barra horizontal. La posición y la longitud de la barra refleja la fecha de inicio, duración y el final de la tarea.

### 4.3.1 Ejercicio: Planificación de un trabajo académico usando el diagrama de Gantt

Teniendo en cuenta el tiempo de ejecución, el momento de inicio y el orden de tareas, realiza el diagrama de Gantt del siguiente proyecto académico. Las unidades están medidas en semanas.

- Tarea A: Búsqueda de información y documentación. Duración = 5. Tarea precedente: ninguna.
- Tarea B: Síntesis de la información. Duración = 7. Tarea precedente: ninguna.
- Tarea C: Entrevistas en profundidad. Duración = 4. Tarea precedente: B.
- Tarea D: Redacción de los contenidos TFG. Duración = 6. Tareas precedentes: A, B, C.
- Tarea E: Revisión y maquetado del TFG. Duración = 3. Tarea precedente: C.
- Tarea F: Realización de la presentación del TFG. Duración = 1. Tarea precedente: E.

Después de realizar el diagrama de Gantt, contesta a las siguientes preguntas: ¿Ves algo extraño en el resultado? ¿Son lógicas las planificaciones temporales de las tareas? ¿Hay algún solape en el tiempo?

## 4.4 Lectura eficaz

La lectura eficaz sirve para localizar información útil para nuestro trabajo. Aunque no es lo mismo que la lectura rápida, esta última mejora la lectura eficaz; podemos encontrar innumerables consejos sobre lectura rápida en cualquier buscador de Internet.

Podemos encontrar un ejemplo de lectura y subrayado de documentos de artículos científicos en Marín García (2011).

¿Qué pretendemos cuando miramos por primera vez un documento del que quiero obtener información? El objetivo principal es identificar el tema, los objetivos, la metodología y las conclusiones en cada consulta realizada. Para ello hay que tener una visión general de los contenidos y ver si es útil para mi trabajo académico.

Podemos encontrar información útil para el trabajo académico en revistas científicas (artículos que se pueden consultar en Polibuscador, Riunet, Google Scholar, por ejemplo), libros especializados, TFC, TFG, TFM o tesis ya realizados, trabajos presentados en congresos, webs, etc. Podemos obtener información



primaria sobre nuestro tema de investigación con entrevistas, cuestionarios, observación directa, revisión de informes, etc.

En cualquier caso, unas buenas ideas que nos pueden servir para optimizar el uso de la información que manejamos y que se pueden aplicar simultáneamente (no son exclusivas) son:

- Hacer una ficha-resumen de cada referencia consultada.
- Hacer esquemas o mapas conceptuales de lo leído.
- Subrayar con un código de colores.
- Incluir en la planificación general las actividades que corresponden a la búsqueda, lectura y síntesis de la información.
- Utilizar un criterio de clasificación de los materiales: temáticos, alfabético, etc.
- Utilizar un gestor de referencias → Refworks, Reference Manager, Zotero, etc.
- Evitar la infoxicación.

A continuación sistematizamos un proceso en cinco pasos que nos puede ayudar a implementar una lectura eficaz de un texto (Booth, Colomb y Williams, 2005).

**Paso 1.- Familiarizarse con la publicación.** ¿Es un libro? ¿Un artículo científico? ¿Una página web? Son diferentes y se deben tratar de forma diferente.

Si la fuente es un libro:

- Leer las primeras oraciones de cada párrafo del prefacio;
- Buscar en el índice, prólogos, capítulos de resumen, etc.;
- Examinar rápidamente el índice alfabético en busca de los temas con el mayor número de referencias a páginas;
- Examinar rápidamente la bibliografía, observando las fechas (actualmente es mejor, por supuesto) y fuentes citadas con mayor frecuencia;
- Dar un vistazo a los capítulos para ver si están divididos en secciones con títulos y si tienen un resumen final.

Si la fuente es un artículo:

- Leer el resumen, si lo tiene;
- Dar un vistazo a sus páginas para ver si las secciones tienen títulos;
- Examinar rápidamente la bibliografía.

**Paso 2.- Localizar el argumento**

- Leer el título y el resumen (si existe).
- Leer la introducción, particularmente los últimos párrafos, y luego la conclusión. En uno u otro sitio estará una formulación del problema y su resolución.
- Identificar también el tipo de datos que sustentan la afirmación principal.



### **Paso 3.- Identificar conceptos clave**

- Decidir si la fuente es adecuada para nuestro trabajo o si hay que desecharla.

### **Paso 4.- Identificar los objetivos y la metodología**

- Hay que mirar si la fuente tiene una estructura clara al respecto.

### **Paso 5.- Identificar referencias interesantes**

- Revisar la lista final de referencias de la fuente y señalar las que pueden ser interesantes para nuestro trabajo y consultarlas posteriormente.

## **5 Cierre**

A lo largo de este objeto de aprendizaje hemos reflexionado sobre el proceso que conduce a la elaboración de un trabajo académico. Con este fin, hemos de entender las limitaciones que existen, básicamente procedentes de las restricciones de tiempo, y no lamentarse ante esta situación sino reaccionar organizando las tareas de manera eficaz.

Puesto que la realización de un trabajo académico es dinámica y, en ocasiones, encontraremos factores que no dependen de nosotros y que no eran como esperábamos (para bien o para mal), hay que controlar continuamente los desajustes entre lo planificado y lo real y corregir las desviaciones (positivas o negativas).

A lo largo de este texto hemos presentado distintas recomendaciones sobre el análisis de tareas y tiempos (planificación) necesarios para el desarrollo de un trabajo académico incluyendo un ejemplo de definición de un diagrama de Gantt. También hemos introducido el tema de los ladrones de tiempo, la organización de reuniones si se da el caso y algunos consejos para realizar una lectura eficaz para localizar datos relevantes que enriquezcan el resultado de nuestro trabajo académico.

## **6 Bibliografía**

### **6.1 Libros:**

[1] Booth, W.; Colomb, G.G.; Williams, J.: "Cómo convertirse en un hábil investigador", Barcelona: Gedisa, 2005.

[2] Davidson, J.: "La gestión del tiempo", Prentice Hall. 2000.

[3] Hochheiser, R.M.: "Administre su tiempo eficazmente", Barcelona: Gestión 2000, 2004.



UNIVERSITAT  
POLITÈCNICA  
DE VALÈNCIA

[4] Menguzzato, M.; Renau, J.J.: "La dirección estratégica de la empresa. Un enfoque innovador del management", Ariel, Barcelona, 1995.

[5] Valls, A.: "Las 12 habilidades directivas clave", 4ª edición, Gestión 2000, 2004.

[6] Yulk, G.: "Liderazgo en las organizaciones", 6ª edición, Pearson-Prentice Hall, 2008.

## 6.2 Referencias de fuentes electrónicas:

[7] Abreu Anaya, I. (2013). Claves para hacer que la jornada laboral resulte de lo más provechosa. Tendencias21. Lunes, 27 de mayo 2013. Disponible en [www.tendencias21.net](http://www.tendencias21.net)

[8] Canós Darós, L.; Pons Morera, C.; Valero Herrero, M.; Maheut, J.P. (2011). Toma de decisiones en la empresa: proceso y clasificación. Disponible en Riunet (UPV): <http://riunet.upv.es/handle/10251/16502>

[9] Diagrama de Gantt (2013). Disponible en: [www.gantt.com](http://www.gantt.com) [Consultada el 25/05/2014]

[10] Formapyme (2012). Ladrones de tiempo. Disponible en: [www.formapyme.com](http://www.formapyme.com) [Consultada el 02/02/2012]

[11] Marín García, J.A. (2011). Ejemplo de lectura y subrayado de documentos de artículos científicos. Disponible en Riunet (UPV): <http://hdl.handle.net/10251/13423>

[12] Universidad de Alicante (2013). Decàleg de bones pràctiques en la gestió del temps. Universitat d'Alacant (*on line*), Disponible en: [www.ua.es](http://www.ua.es) [Consultada el 03/07/2013]