



LA GESTIÓN DEL TIEMPO DIRECTIVO "TIME MANAGEMENT"

JOAN CELMA  AUTOR



Gestors Esportius
Professionals
Associació de la
Comunitat Valenciana



FAGDE

Federación de Asociaciones de
Gestores del Deporte de España



UNIVERSITAT
POLITÈCNICA
DE VALÈNCIA



ÁREA DE GESTIÓN
DEPORTIVA



Centro de Gestión
de la Calidad y del Cambio

OPTIMUS

MARKETING AND MANAGEMENT

Te ayudamos a mejorar

EXTRACTOS DE LA CONFERENCIA

26 de octubre 2019, 12h.

7º CONGRESO DE GESTIÓN DEPORTIVA

PARANINFO DE LA UNIVERSITAT POLITÈCNICA DE VALÈNCIA



***“El cerebro no es un vaso por llenar,
sino una lámpara para encender”***

Plutarco



LIDERAZGO Y ROL DEL GESTOR DEPORTIVO.

"Liderar es tener la competencia y la credibilidad de conducir al éxito un proyecto, meta o empresa. La principal característica de un líder: Su capacidad para influir en el entorno, en la organización y en las personas que le siguen".

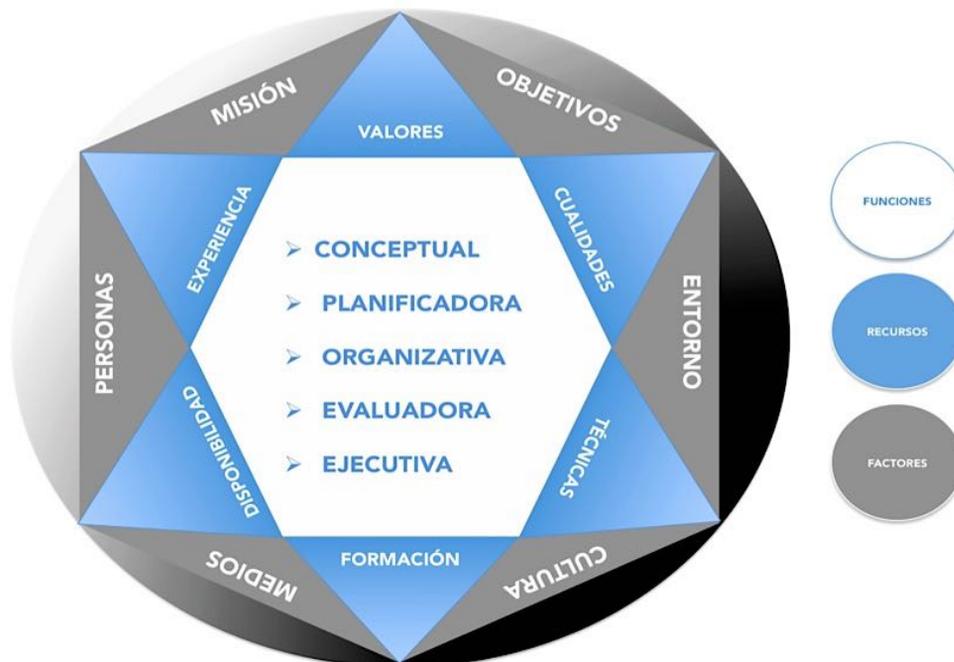
**Joan Celma. Master Sport Management. Escuela de Administración de Empresas. EAE. Barcelona.*

El director o gerente de una institución, club, empresa o entidad deportiva; proviene habitualmente de diversos campos de formación académica: Facultades de Ciencias de la Actividad Física y el Deporte, Ciencias Empresariales, Económicas, Derecho, Ciencias Sociales, etc.; aunque también muchos provienen del ámbito deportivo: entrenador, técnico o ex-deportista profesional.

Hoy, en un mundo en acelerada transformación, la velocidad con la que se producen nuevas demandas y necesidades del deporte, nos sitúa delante de una exigencia de mayor eficiencia en la gestión de las organizaciones que dirigimos y de sus recursos, todo esto hace inevitable una constante actualización de conocimientos en la mayoría de los campos que el deporte ocupa, especialmente en la función directiva o Management.

El "rol" y nivel de influencia del directivo o gerente en su organización, tanto frente a los empleados, otros directivos, profesionales, técnicos, clientes, proveedores, administración, etc., está estrechamente supeditado a la capacidad de conseguir los resultados, administrando con sus funciones y herramientas acertadamente su organización.

Ver gráfico "El poliedro del directivo"





Esta compleja realidad de nuestras organizaciones y su entorno, hace que sea imprescindible una capacitación directiva de amplio espectro, que amplíe y mejore nuestros conocimientos y posibilidades profesionales, tanto en clave externa como interna.

Estar capacitado para dirigir eficazmente, no solo es dominar los campos profesionales del deporte, también en economía, derecho, marketing, gestión de personal, desarrollo organizativo, dirección estratégica, etc., y versar adecuadamente en las funciones que generalmente requiere este trabajo, si no que además y como aspecto clave, es necesario un análisis introspectivo y un adiestramiento interno para poder hacer frente a los retos y responsabilidades que nos supone nuestra función directiva, potenciando nuestras cualidades...nuestro "ser" y nuestro rol, es decir "nuestro papel", donde debemos centrarnos más que en "qué hacemos?" en "cómo lo hacemos?", cómo dirigimos nuestra organización y especialmente "cómo nos relacionamos y comunicamos?" con todas las personas que se sitúan en el ámbito de nuestra dirección e influencia. **"No hay malos soldados, solo malos oficiales".**

Napoleón

El gestor deportivo, puede optar por ser un mero administrador o ser un líder transformador. Debemos conocer como estamos actuando y si debemos pasar de administrador a líder.

En un curso de gerencia deportiva realizado en el INEFC de Barcelona hace ya años, un participante (gestor) me indicó ante esta exposición, que esto estaba muy bien pero en su realidad (municipal) le daban las ordenes un concejal sin formación y experiencia y el solo podía limitarse a obedecer!. Entonces y ante un auditorio que en parte asentía a su exposición, le expuse que el problema era su "rol" (1)...su papel, su nivel profesional y de compromiso. Y que si tal como exponía el concejal no tenía ni formación ni experiencia, el debía ayudarle con su conocimiento, ganándose su confianza y en beneficio de ambas partes, liderar la gestión, los proyectos y su ejecución, eso aumentaría su rol y su nivel de influencia y por tanto en el éxito de los resultados.



*Ver su ampliación en el libro "Management para Gestores del Deporte. Liderazgo, funciones y técnicas directivas" Joan Celma, Barcelona 2018. Capítulo de liderazgo y rol directivo.



Hay múltiples teorías sobre el liderazgo: una de las más reconocidas es la del liderazgo situacional o de contingencia, propuesta inicialmente por P. Hersey y K. Blanchard (1977) quienes apuntaban que no existe un estilo de liderazgo mejor o peor, sino una respuesta distinta a cada situación, según factores, vinculando el éxito del liderazgo a la capacitación y madurez de los colaboradores y a su compromiso con la organización, además del propio comportamiento directivo.

**S. Covey distingue que en la dirección se puede encontrar administradores (gestores) y líderes.*



El líder: nace o se hace?

Hay quienes creen que los líderes nacen!

Y es cierto que hay personas que tienen unas aptitudes innatas y predisposición a ocupar cargos de dirección dentro de las organizaciones o empresas. Estos se distinguen por la confianza que muestran en sí mismos, su ambición y energía, la empatía y el compromiso, sinceridad, integridad e interés en ayudar a los demás a tener éxito.

Un verdadero líder ha de ser un guía para sus empleados o colaboradores, ganándose la autoridad desechando el mando desde el poder.

No obstante, también son muchos los expertos que afirman que los buenos líderes se hacen. De hecho, resulta determinante la formación que la persona va adquiriendo y la experiencia que va acumulando a lo largo de su carrera.

En los últimos tiempos los estudios superiores especializados en liderazgo empresarial se han multiplicado y son cada vez más los profesionales que los demandan. Sea de una u otra forma...o la conjunción de las dos, la manera que se irá forjando el carácter del buen líder será a través de asumir responsabilidades, tomar decisiones y solucionar problemas.

El autor sobre liderazgo y cambio John Kotter manifestó en una visita a Barcelona:

**"No se pueden dirigir organizaciones del siglo XXI
con estructuras del siglo XX y directivos del siglo XIX".**



LA SELVA DE LAS TEORÍAS DEL LIDERAZGO

Utilizando el termino "selva de la teorías", tal como diría Harold Koontz, Las teorías sobre el liderazgo abundan desde la noche de los tiempos, los personajes míticos, los grandes héroes históricos, sus épicas y logros inundan la historia y la percepción que sus contemporáneos han tenido de ellos, su carisma, su personalidad, su fuerza, su inteligencia... En el ámbito sociológico y empresarial desde la ilustración, grandes autores han opinado de ¿cómo es y a qué se debe? que alguien sea o pueda ser un líder.

** Ver su ampliación en el libro "Management para Gestores del Deporte" Joan Celma, Barcelona 2018. Capitulo de liderazgo y rol directivo.*



"Un líder es un repartidor de esperanza, y para eso debe tener condiciones"

Napoleón Bonaparte

TEORÍAS TRADICIONALES

- A.- TEORÍAS DE LAS CARACTERÍSTICAS
- B.- TEORÍAS DEL COMPORTAMIENTO
- C.- TEORÍAS DE LAS CONTINGENCIAS

OTRAS TEORÍAS Y PLANTEAMIENTOS

- D.- TEORÍA DE LA ATRIBUCIÓN
- E.- TEORÍA DEL LIDERAZGO CARISMÁTICO
- F.- LIDERAZGO TRANSFORMACIONAL
- G.- LIDERAZGO VISIONARIO
- H.- LIDERAZGO ÉTICO
- I.- FACTOR BIOLÓGICO



NUESTRO ROL DIRECTIVO

Nuestro "Ser", lo que integra a nuestra personalidad, carácter, conocimientos y experiencia, con el motor de la actitud proactiva, conforman nuestros atributos para afrontar, con mayor o menor éxito, los retos que se nos planteen. Nuestro encargo o trabajo directivo tendrá éxito si nuestro "rol" (lo que esperan de nosotros) está bien basado, sea por las experiencias de éxitos y reconocimientos pasados en la entidad, u otra anterior/es.

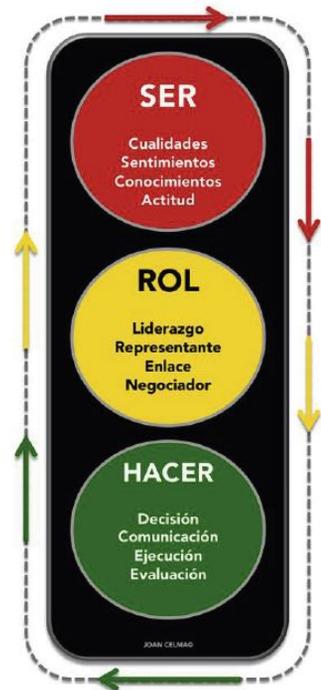
Nuestra acción "Hacer", estará decisivamente influida por la actitud y los hábitos que mostremos a las personas de la organización (comunicación, rigor, puntualidad, compromiso, ilusión, solidaridad, trabajo, etc.), nuestra capacidad para liderar, y por lo tanto para influir, siempre estará sujeta a la consecución de resultados. **Mayores resultados, mayor "Rol"**. **Fracasos, disminución o nulidad de rol de liderazgo.**

"Los resultados que conseguimos al frente de nuestra organización...club, ente o empresa, son el eje de dimensión de nuestro rol de liderazgo", frente a sus objetivos y entorno que le interacciona, en una verdadera "Batalla del Management".

Ver gráficos siguientes...

EL SEMÁFORO DEL LIDERAZGO DIRECTIVO

SER - ROL - HACER



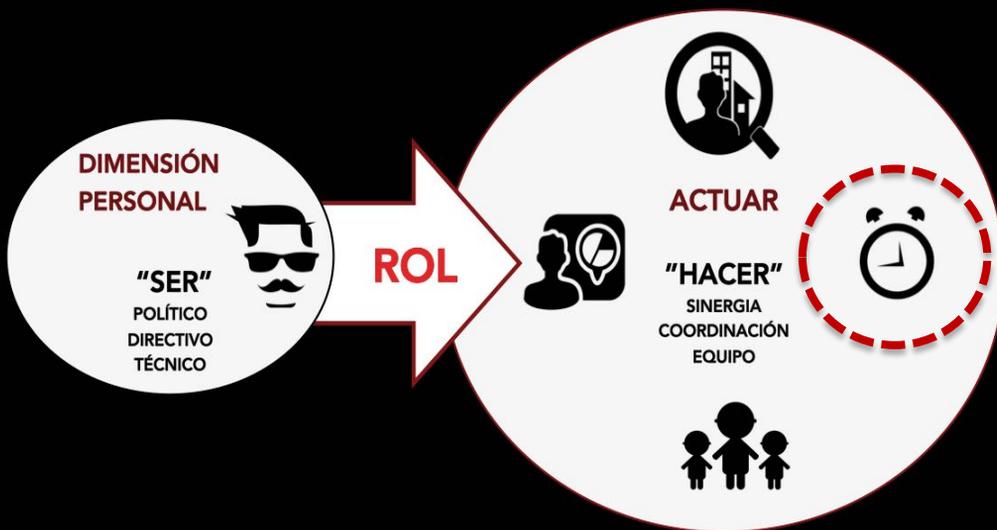
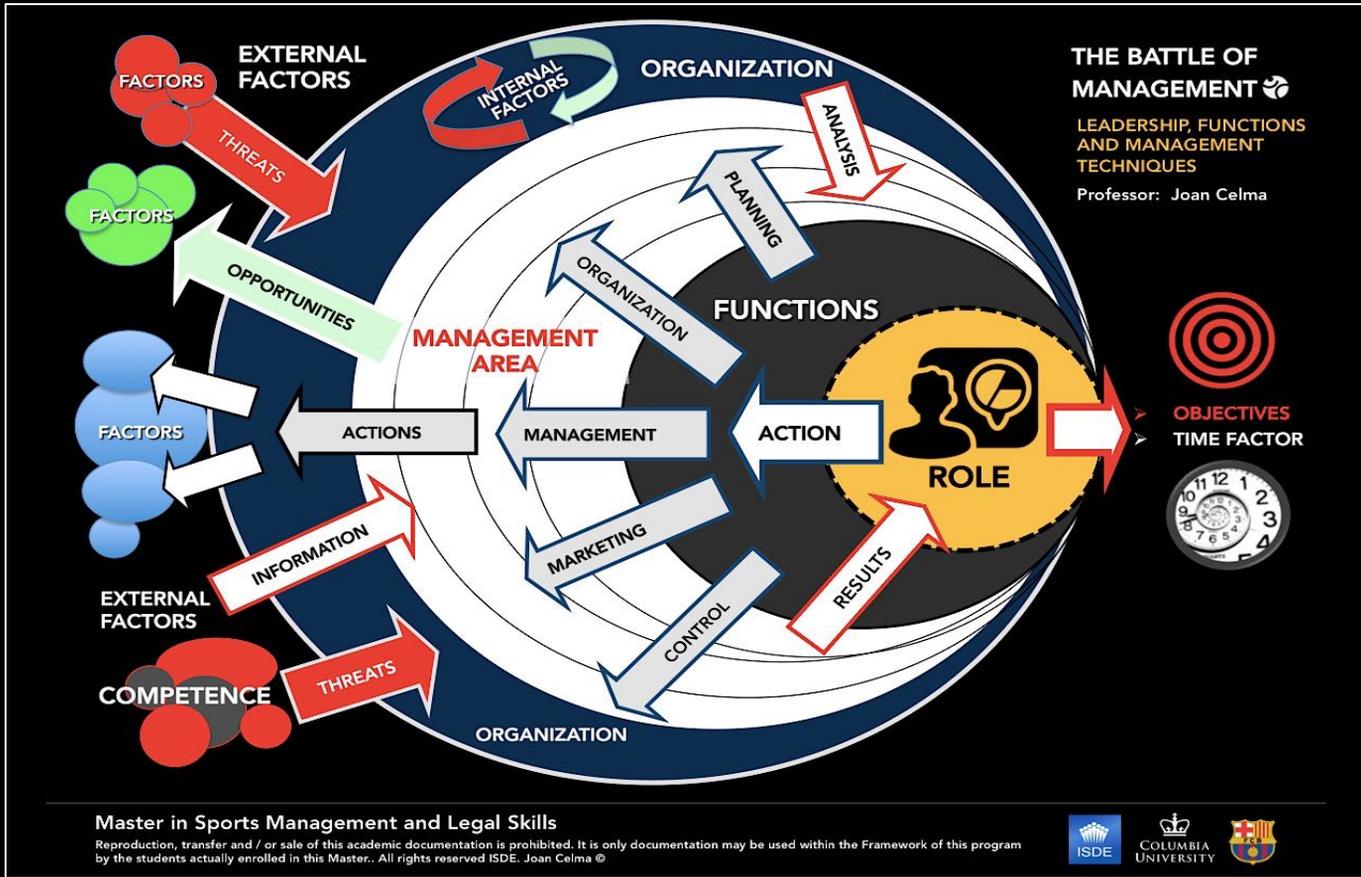


LA MÁQUINA DEL ROL DEL GESTOR DEPORTIVO EN SU ORGANIZACIÓN

SISTEMA



JOAN CELMA®





Tiempo = Vida



¿Qué es el tiempo?

"El tiempo como sucesión infinita de instantes".

Aristóteles (384/322 a.C.), fundamentó una definición del tiempo que aún hoy, con su complejidad reflexiva, es del todo relevante: **"El tiempo no es un movimiento, pero no existiría sin él, ya que solamente existe cuando el movimiento comporta un número".**

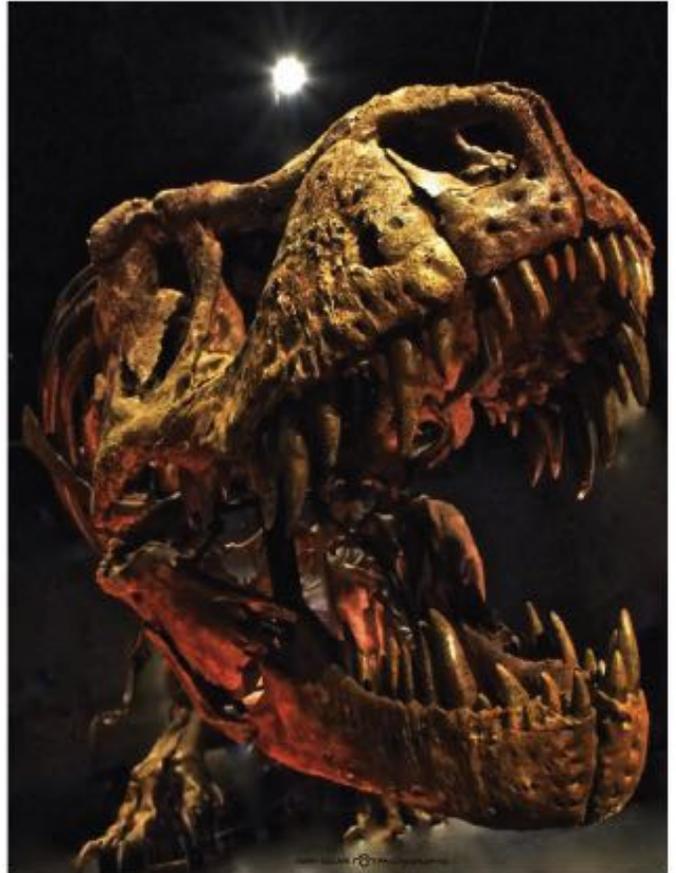
Para Aristóteles "la noción de instante, al que declara, respecto del tiempo, análogo al punto respecto del espacio." Es decir, el tiempo no se compone de instantes, de la misma manera que una línea no se compone de puntos, pero ambos conceptos expresan una noción de límite en el cual se anulan las características propias del tiempo y del espacio. (Un instante no dura, como un punto no tiene extensión).

Ambos, instante y punto son, a la vez, unión y separación.

Por otra parte, al igual que la estructura del espacio (coexistencia), la estructura del tiempo (sucesión) es considerada continua por Aristóteles.

De la misma manera, lo concibe como infinito en potencia.

Aristóteles plantea los problemas de las relaciones **entre el pasado (que ya no es), el futuro (que todavía no es) y el presente que, en la medida en que continuamente está fluyendo y no puede detenerse en un instante que posea una duración.**





Aunque nos parezca un factor de nuestro tiempo, siempre el tiempo ha marcado el destino de todos, memorable Ricardo II de William Shakespeare (1564-1616) y su recordatorio.



La revolución de la sociedad actual se está basando en la rapidez de las comunicaciones, la tecnología y la globalización, y eso repercute en ese factor tan determinante para todo como es el tiempo.

Hoy en día, todo avanza de forma exponencial, la sinergia de las macro-tendencias (ver el apartado La Globalización y el deporte), hace que todo vaya muy deprisa, tanto que parece que el tiempo sea algo cada vez más escaso y valioso y que además, nos obliga.

La escasez de tiempo, hace que escuchemos por doquier y no solo a personas en el ámbito directivo, sino en cualquier momento cotidiano, sea en familia, en el trabajo o ante cualquier expectativa personal...

"NO TENGO TIEMPO".



EL TIEMPO:

NO SE PUEDE COMPRAR
NO SE PUEDE ACUMULAR
NO SE PUEDE REEMPLAZAR
NO SE PUEDE TENER MÁS O MENOS
NO SE PUEDE DEJAR DE CONSUMIR
NO SE PUEDE SENTIR
NO SE PUEDE TOCAR
ESTA EN TODO!





FRASES COTIDIANAS:

- "Perder el tiempo..."**
- "Cualquier tiempo pasado fue mejor..."**
- "Cuando tengas un minuto..."**
- "Un día que tengas tiempo..."**
- "Me falta tiempo..."**
- "Los días sólo tienen 24 horas..."**
- "Ganar tiempo..."**
- "No tengo tiempo..."**
- "Ir por delante de los demás..."**
- "No bajar el ritmo..."**
- "No llego a tiempo..."**

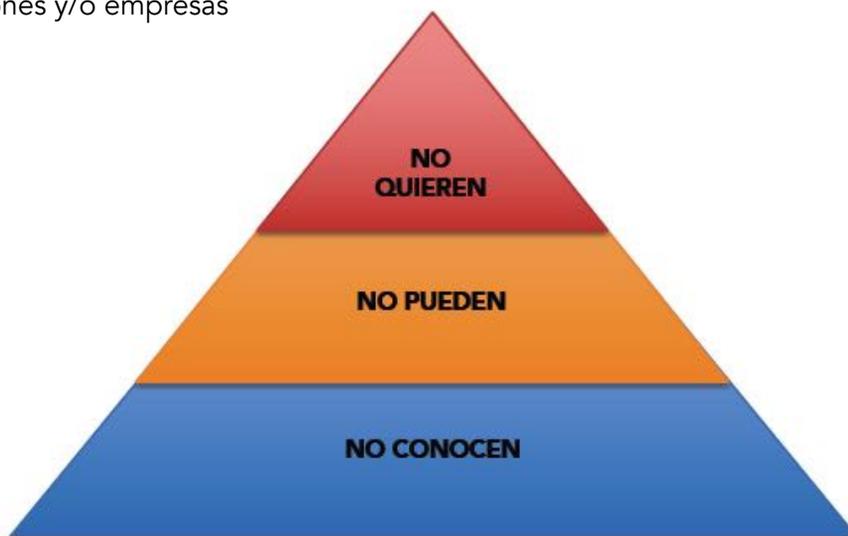


time for **ACTION**

EL CAMBIO ES HOY UNA CONSTANTE

En la gestión del tiempo directivo, las personas son el factor decisivo.

Estudiar, clasificar y actuar con una estrategia bien definida con las personas que van a participar o van a ser afectadas por el cambio, va a ser fundamental para el éxito del cometido del gestor del deporte, instituciones y/o empresas



ARGUMENTOS DE LOS NO COLABORADORES CON EL CAMBIO



HACER MAPA

POSICIONAMIENTO DE DEFENSORES VS ATACANTES

SON DEFENSORES DEL CAMBIO, COMPROMETIDOS CON LA MEJORA.
LOS QUE ESTÁN "ANCLADOS", TRADICIONALISTAS DEFENSORES DEL STATUS QUO, "COMPROMETIDOS CON LA BUROCRACIA".

UTILIZAN LA INFORMACIÓN SUMINISTRADA PARA APORTAR IDEAS.
UTILIZAN LA INFORMACIÓN SUMINISTRADA PARA INCORPORAR OPINIONES Y ESTABLECER ESTRATEGIAS NEGATIVAS.

DEMANDAN FLEXIBILIDAD Y MÁS COORDINACIÓN O MEJORA DEL "EQUIPO".
REIVINDICAN SU POSICIONAMIENTO PERSONAL Y EL AGRAVIO COMPARATIVO.

MIRAN HACIA EL FUTURO.
HABLAN DEL PASADO.

MANIFIESTAN QUE DESEAN PARTICIPAR.
ACTÚAN CON SECRETISMO Y DOBLE JUEGO.

APORTAN IDEAS A LA RESOLUCIÓN DE PROBLEMAS .
PONEN TRABAS Y ESCONDEN O RALENTIZAN LAS SOLUCIONES.

AYUDAN Y VALIDAN AL AGENTE DE CAMBIO.
ENTORPECEN Y DESACREDITAN AL AGENTE DE CAMBIO.

UTILIZAN LOS FOROS ESTABLECIDOS EN EL PROCESO DE CAMBIO.
UTILIZAN CIRCUITOS INDIRECTOS CON EL PODER, SEGMENTOS DE LA ORGANIZACIÓN, SINDICATOS, ETC.

ASUMEN LAS DECISIONES COMO OPORTUNIDADES .
VICTIMIZAN A LAS PERSONAS AFECTADAS.

VEN EL CAMBIO COMO UNA OPORTUNIDAD Y SE COMPROMENTEN.
OBSERVAN EL CAMBIO COMO UNA AMENAZA A SU STATUS Y SE EVADEN.





El animal más peligroso de África... y de la gestión deportiva:

"EL hippopotamus amphibuis"



EL PROCESO DE CAMBIO

El cambio y su proceso es una situación que debe ser interpretada como natural en la función directiva del gestor.

P. Drucker (1990) expresa que la organización existe simultáneamente, en tres tiempos diferentes, pero relacionados:

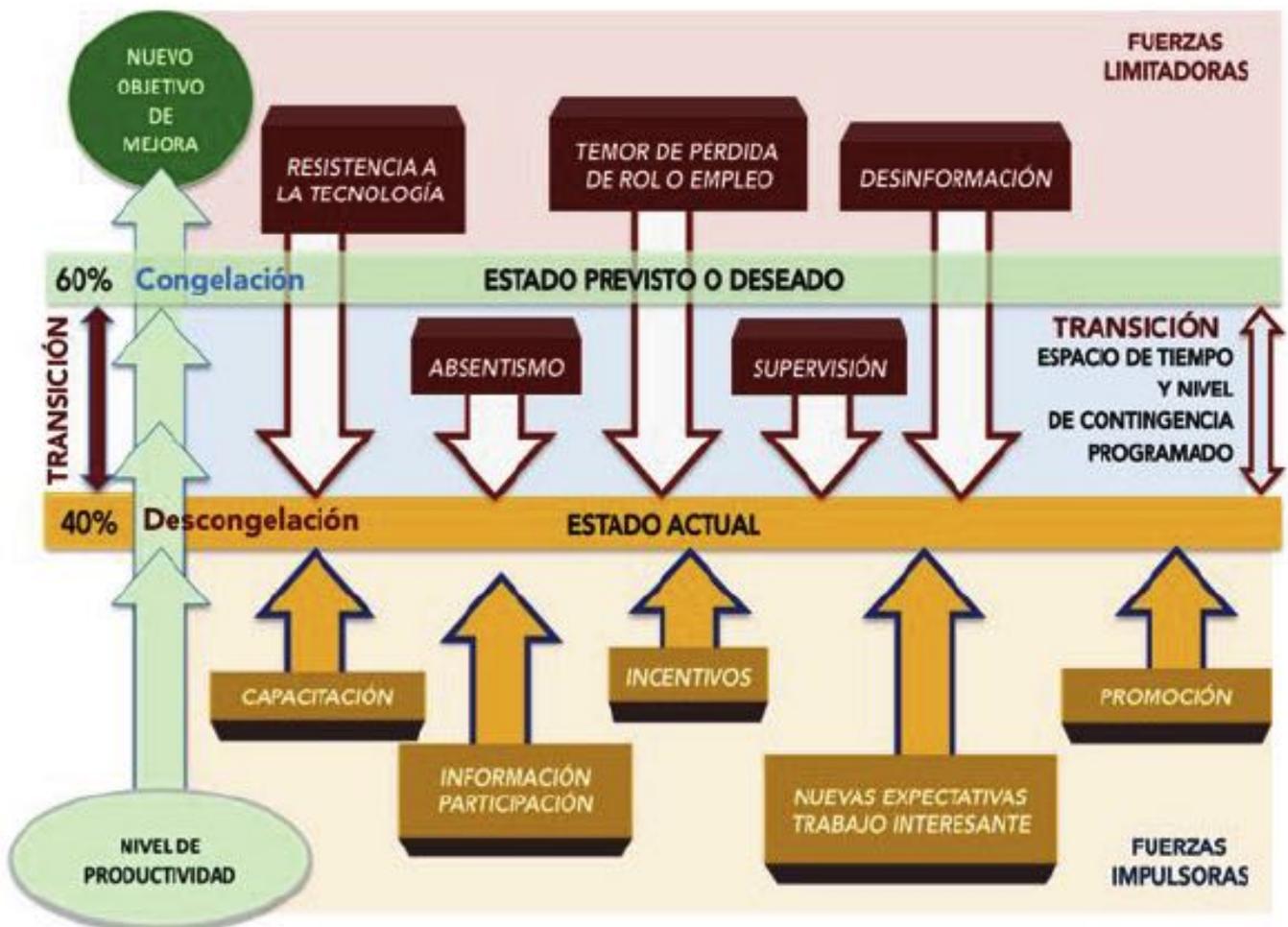
PASADO, PRESENTE Y FUTURO.

Estos tres mundos contienen una lucha constante, o tensión, entre los que defienden el presente (tradicional) y los que pretenden hacer cosas nuevas, en búsqueda de la mejora y las oportunidades (transformación).

Cuando se produce un conflicto, que supone una transformación, es lo que desde el punto de vista de la Administración, se denomina como **CAMBIO**.

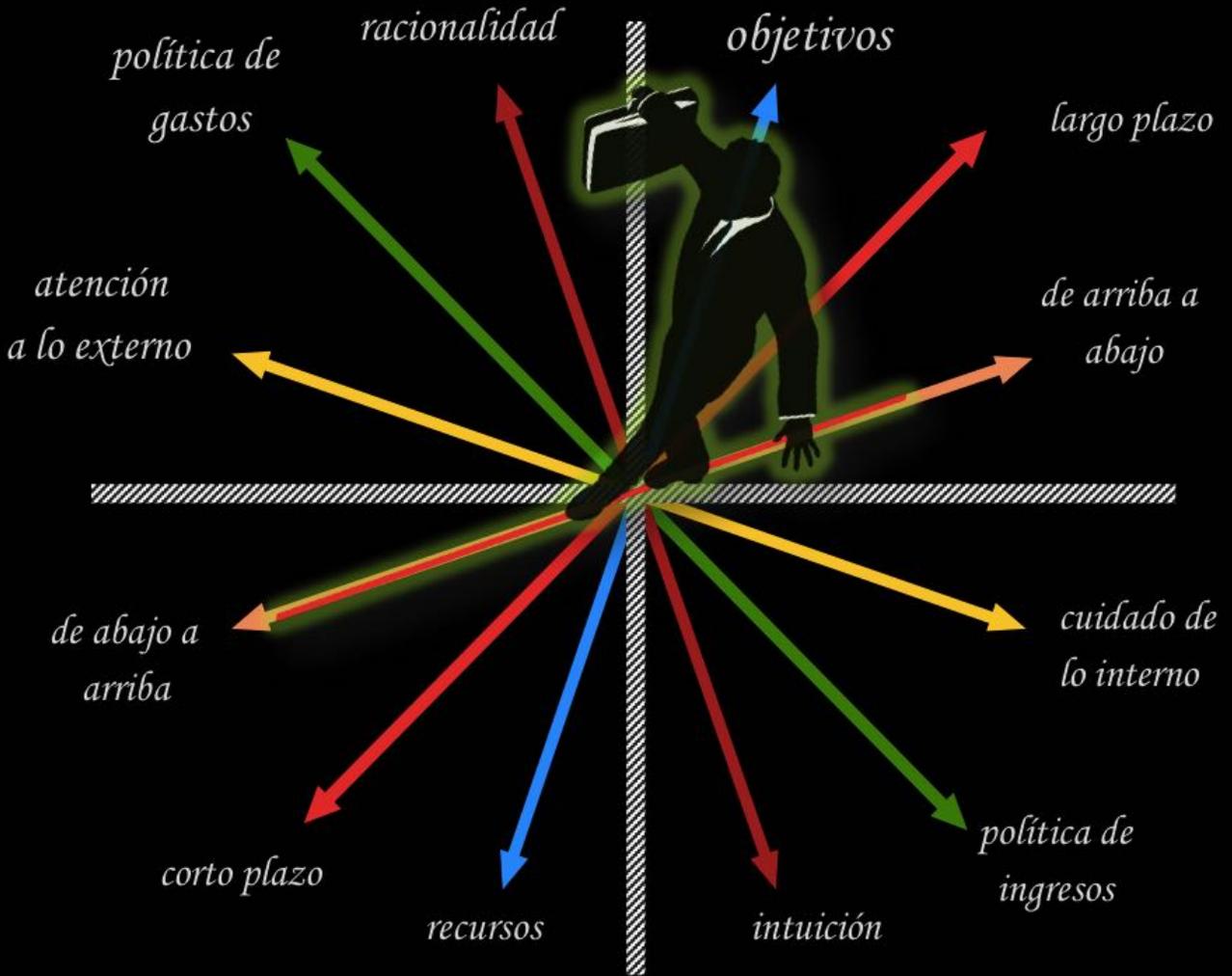
El proceso de cambio está sujeto a tres fases o etapas, para trasladar la situación actual al escenario previsto o deseado:

DESCONGELACIÓN - TRANSICIÓN - CONGELACIÓN.





GESTIÓN DEL TIEMPO...BUSCAR EL EQUILIBRIO



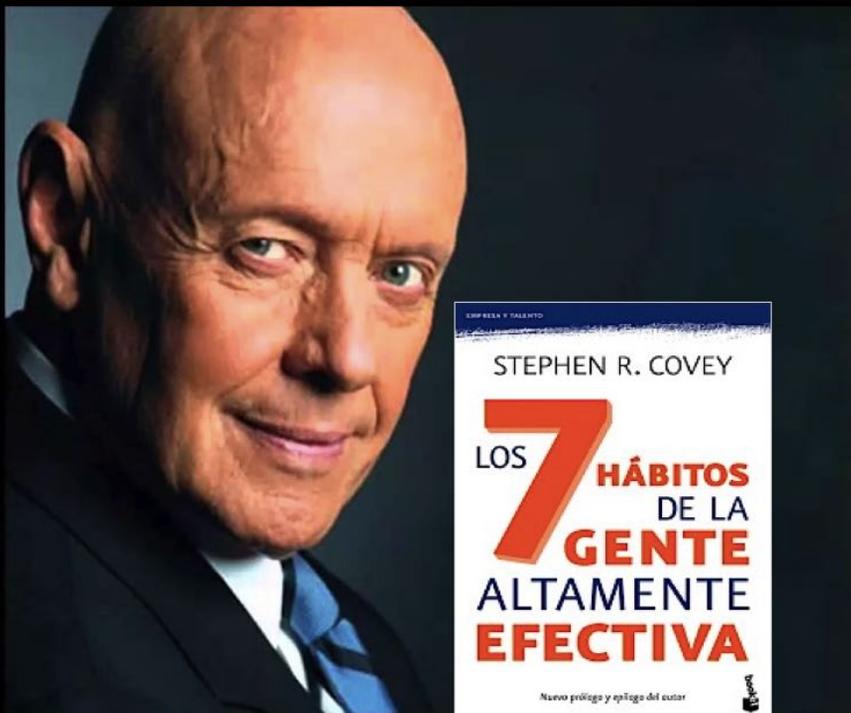
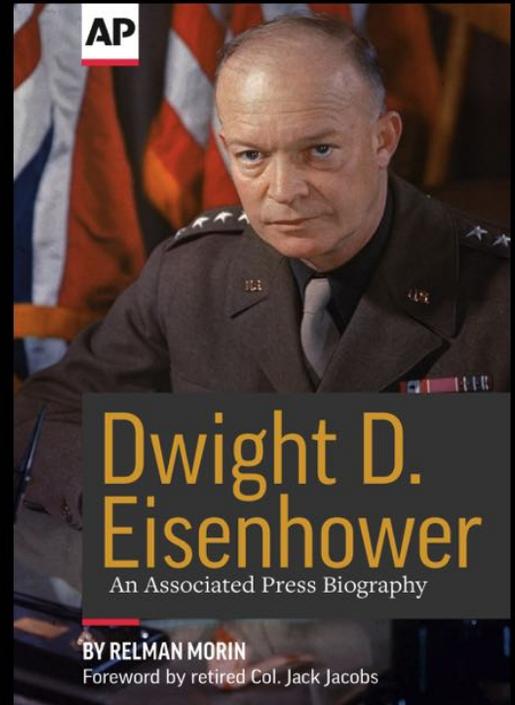


DWIGHT D. EISENHOWER, trigésimo cuarto presidente de los EE.UU., desarrollo el criterio:

URGENCIA VS IMPORTANCIA

Estableciendo la matriz ordenando la dedicación de nuestra atención y tiempo a nuestras actividades en función de su importancia y urgencia.

Decía, con razón, que tendemos demasiado a centrarnos en las cosas que son importantes y urgentes a la vez, lo que genera un comportamiento reactivo ante lo que se tiene que hacer ahora mismo, en vez de centrarnos en las cosas que son importantes, aunque poco urgentes, lo que sería la base de un comportamiento más estratégico, orientado a objetivos a largo plazo.



STEPHEN R. COVEY

popularizó la Matriz de Gestión del Tiempo de Eisenhower en su libro:

LOS 7 HÁBITOS DE LA GENTE ALTAMENTE EFECTIVA.

Covey afirmó que nos encontramos ante una cuarta generación de gestión del tiempo, mucho más efectiva, en la que ya no se trata de gestionar el tiempo en sí, sino de gestionar dónde debemos poner nuestra atención en cada momento.



**ORGANIZACIÓN DEL TIEMPO
GESTIÓN EFICIENTE DEL TIEMPO.
HERRAMIENTAS**



Steven R. Covey

"Los 7 hábitos de la gente altamente efectiva"

- > **Comenzar con un fin en mente**
- > **Proactividad**
- > **Poner primero lo primero**

Situaciones habituales

Importante →

NO

SI

Urgente	NO	<ul style="list-style-type: none"> • Trivialidades • Pasatiempos • Tareas improductivas • Entretenimientos - juegos • Cualquier otra cosa 	<ul style="list-style-type: none"> • Prevención • Construcción de relaciones • Planificación y preparación • Desarrollos de sistemas • Conocimiento profesional
	SI	<ul style="list-style-type: none"> • Interrupciones • Algunas llamadas telefónicas o mails • Algunas reuniones • Reuniones no preparadas • Actividades populares 	<ul style="list-style-type: none"> • Situaciones de pánico • Asuntos estresantes • Fuego cruzado • Proyectos con plazos marcados

Fuente: First Things First, Steven R. Covey.



ORGANIZACIÓN DEL TIEMPO

GESTIÓN EFICIENTE DEL TIEMPO. HERRAMIENTAS



Reto = planificar, anticipar.

Gestionar las tareas IMPORTANTES antes que estas devengan URGENTES.



¿Qué estrategias debemos adoptar para vencer nuestras barreras personales?

Gestionar el tiempo es gestionar nuestros (malos) hábitos.





ORGANIZACIÓN DEL TIEMPO HERRAMIENTAS, ADMINISTRAR SU AGENDA



- 1.- Vista semanal. Detalle de que debo hacer hoy.
- 2.- Prioridad de los compromisos, valoración de las tareas.
- 3.- Clasificar numéricamente a cada cita o cada tarea.
- 4.- La agenda debe tenerse siempre a mano.
- 5.- Debe contener información de ayuda (tarjetas, direcciones, calendarios...).
- 6.- Las agendas electrónicas en dispositivos interconectados son una excelente opción.
- 7.- Una agenda es un instrumento, no un fin.
- 8.- Cuanto más sencilla, más útil.
- 9.- No planificar más del 40% del tiempo, para no esclavizarse.
- 10.- Utilizar una sola agenda, a ser posible portátil.

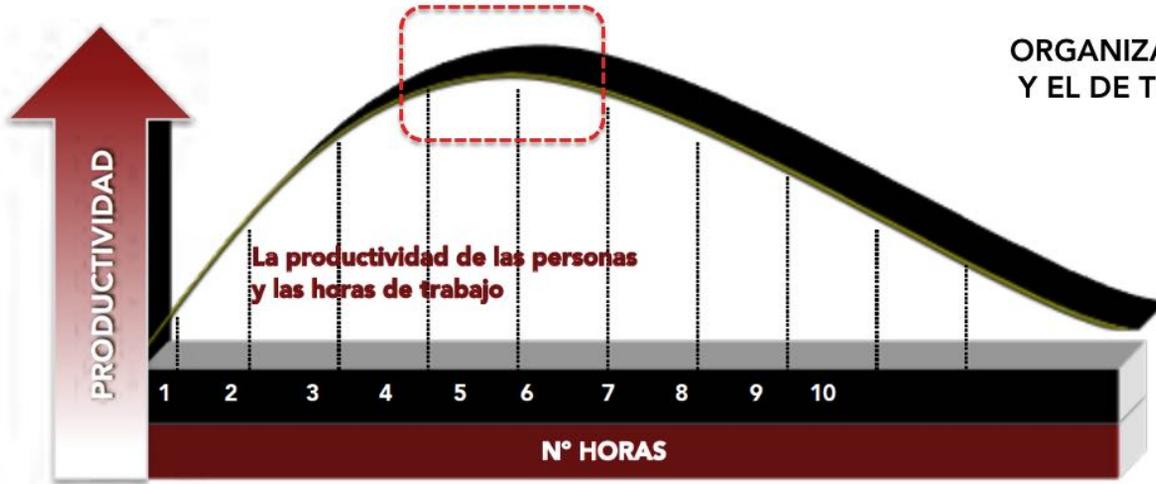




PROCESO		SEMANA 45	MES DE NOVIEMBRE							AÑO 2015				AGENDA PLANNING DE COVEY									
1. CONECTAR TU MISIÓN		SEMANA DEL 21 AL 27 DE NOVIEMBRE 	Domingo	Lunes	Martes	Miércoles	Jueves	Viernes	Sábado	1	2	3	4	5	6	7	AGENDA PLANNING DE COVEY Incluye: Misión, Visión, Valores, Principios, Hábitos, Roles, etc.						
2. BENEFICIAR LOS BENEFICIARIOS			8	9	10	11	12	13	14	8	9	10	11	12	13	14							
3. IDENTIFICAR OBJETIVOS			15	16	17	18	19	20	21	15	16	17	18	19	20	21							
4. ORGANIZAR LA SEMANA POR PRIORIDADES			22	23	24	25	26	27	28	22	23	24	25	26	27	28							
5. LLEVAR CON INTENCIONALIDAD, DE ACUERDO A TUS VALORES			29	30						29	30												
6. EVALUAR LOS RESULTADOS																							
ROLES	OBJETIVOS	Tareas Semanales		ORDEN DE PRIORITY	1	2	3	4	5	6	7	8											
ROL 1	1-4	1	2	3	4	5	6	7	8	9	10	11											
ROL 2	1-4	12	13	14	15	16	17	18	19	20	21	22											
ROL 3	1-4	23	24	25	26	27	28	29	30	31	32	33											
ROL 4	1-4	34	35	36	37	38	39	40	41	42	43	44											
ROL 5	1-4	45	46	47	48	49	50	51	52	53	54	55											
ROL 6	1-4	56	57	58	59	60	61	62	63	64	65	66											
ROL 7	1-4	67	68	69	70	71	72	73	74	75	76	77											
AFILIAR LA TIERRA		NOTAS		Día		Noche		Otra prioridad															
1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1											
2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2											
3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3											
4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4											
5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5											
6	6	6	6	6	6	6	6	6	6	6	6	6											
7	7	7	7	7	7	7	7	7	7	7	7	7											
8	8	8	8	8	8	8	8	8	8	8	8	8											

LA AGENDA COVEY SE PUEDE ELABORAR SEGÚN ESTE MODELO, TAMBIÉN EXISTEN DIFERENTES PROPUESTAS ELABORADAS EN INTERNET.

En los cursos de capacitación directiva, acostumbro a facilitar el modelo elaborado, tal como se recoge en esta muestra en un sistema que se puede imprimir en DIN A3. La agenda Covey es una excelente herramienta para organizar eficientemente nuestro tiempo.



ORGANIZA TU TIEMPO
Y EL DE TU EQUIPO...

ADMINISTRA TU ENERGÍA MEJOR QUE TU TIEMPO

LA PRODUCTIVIDAD O RENDIMIENTO

de una persona es ascendente a las primeras horas del día, a partir de las 6 horas de trabajo continuo, comienza a descender.

El punto de mejor productividad se encuentra entre las 4 y 6 horas de trabajo.

*Cada persona piensa
y se estructura
de forma diferente...*





ORGANIZACIÓN DEL TIEMPO:

¿EN QUÉ ESTADIO ESTÁS?





LADRONES DEL TIEMPO:

LAS INTERRUPCIONES

- > **Visitas inoportunas.**
- > **Llamadas telefónicas (entrantes).**
- > **Reuniones.**
- > **Crisis, urgencias, incendios.**
- > **Dilación, dejación.**

LAS REUNIONES

- > **Planificar (orden del día) y ceñirse al plan.**
- > **¿Es necesaria la reunión?**
- > **¿Para qué se ha convocado? Objetivos.**
- > **¿Puede resolverse de otra forma?**
- > **Fijar unos límites de duración:**
- > **Esta convocatoria durará de 12 a 13,15h.**



BUSQUE AFINIDAD EN LA GENTE POSITIVA

- > No pierda tiempo con gente tóxica.
- > Las relaciones no son obligaciones.
- > Considere un valor las personas que le ayudan.
- > Cree redes de apoyo.
- > Únase a gente que comparta sus objetivos.

TODO AQUELLO QUE PUEDA DELEGAR ¡DELÉGUELO!

- > No haga actividades para las cuales esté sobre-calificado.
- > Resérvese actividades de su "competencia".

GENÉRESE UNA IMAGEN DE PUNTUALIDAD = RIGOR

- > Empiece cumpliendo, para luego exigir.

DISEÑE UN LUGAR DE TRABAJO PRODUCTIVO Y DONDE PUEDA CONCENTRARSE

- > Establezca tiempo para no atender visitas sorpresa.
- > Asegúrese momentos de aislamiento para reflexionar y conceptualizar.
- > No interrumpa, para no ser interrumpido y no acepte interrupciones gratuitas.
- > Mantenga el foco en el tema que fundamentan las conversaciones.
- > Al cerrar los temas, defina próximos pasos.





NO ENVÍE MÁS E-MAILS QUE LOS QUE QUISIERA RECIBIR

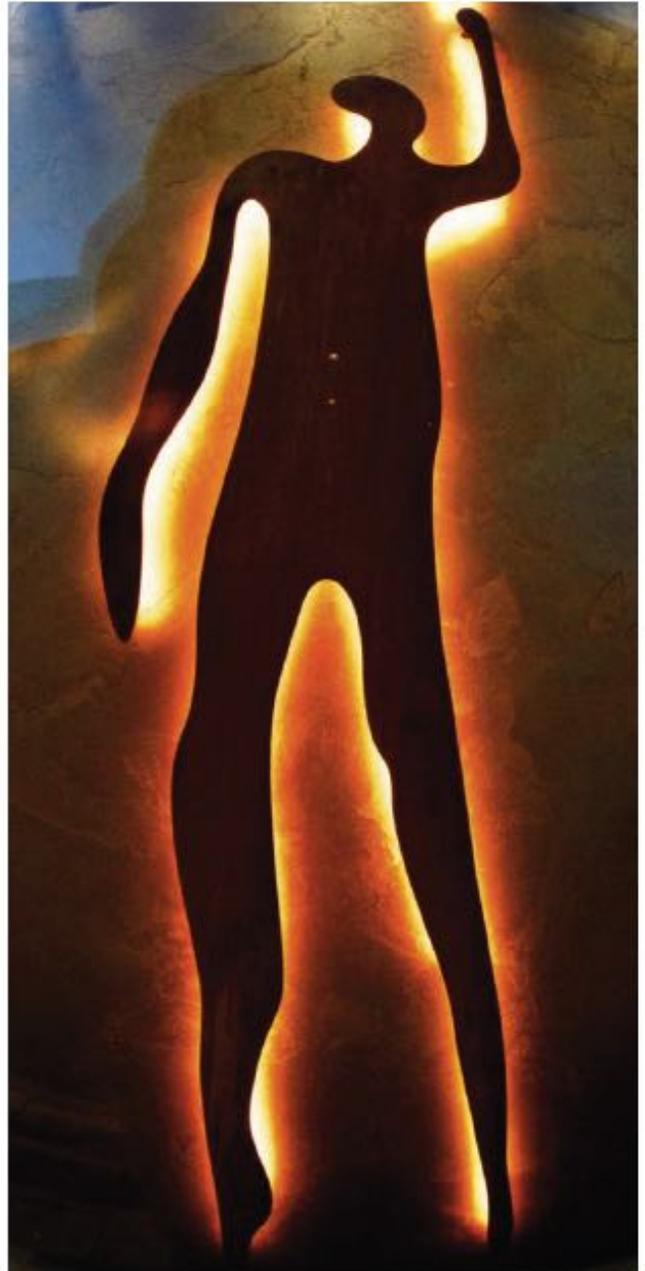
- > Jamás un e-mail "negativo".
- > Use el e-mail para desarrollar contactos positivos.
- > Clasifique los e-mails apenas llegan o prográmelo.
- > Borre inmediatamente los que no sirvan.

USE EL TELÉFONO. NO DEJE QUE ÉL LO USE A USTED

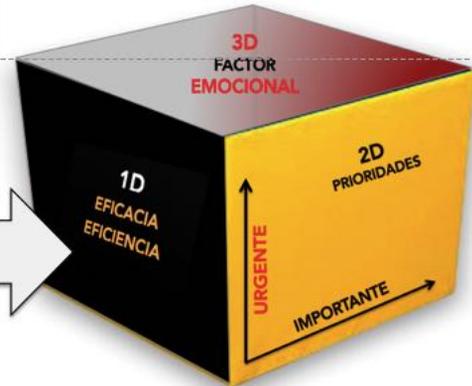
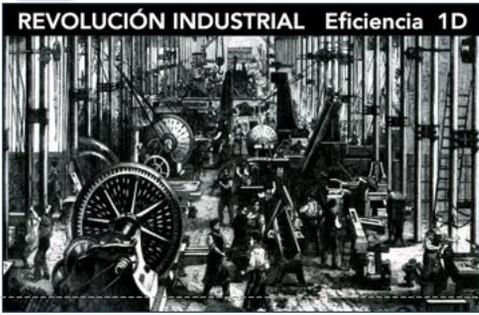
- > Concentre la realización de llamadas.
- > No atienda todas las llamadas (genere el hábito de no ser interrumpido).
- > Establezca un tiempo fijo para no atender llamadas.
- > Limite la duración de las llamadas.
- > Elimine hábito de "colgarse" al teléfono.
- > Utilice teléfono manos libres.

RESERVE UN TIEMPO DEL DÍA PARA USTED MISMO Y "RECARGAR PILAS"

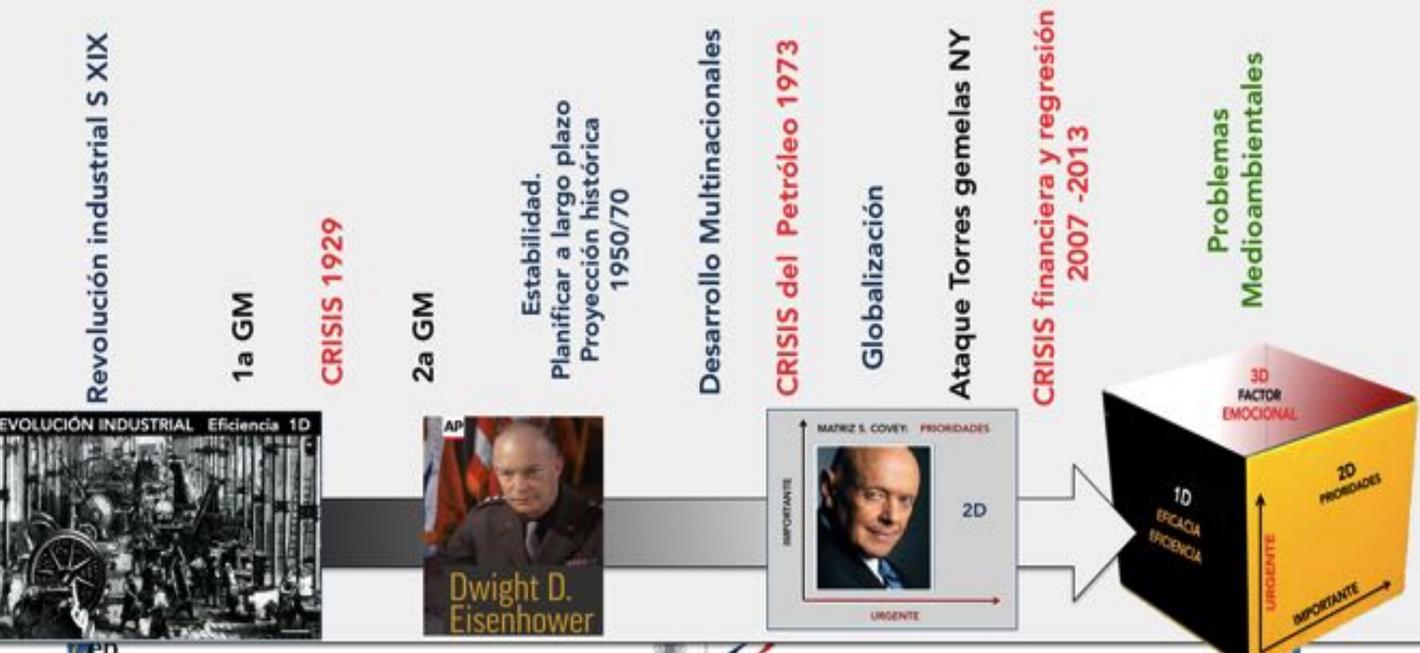
- > Juegue para mantenerse joven.
- > Lea para renovar su mente .
- > Ayude a quienes más lo necesitan.
- > Acercarse afectivamente a la gente que ama.
- > Ríase para recuperar su equilibrio y reducir su estrés.
- > Explore y viaje para comprender y relativizar la vida y ver su lugar en el Universo.







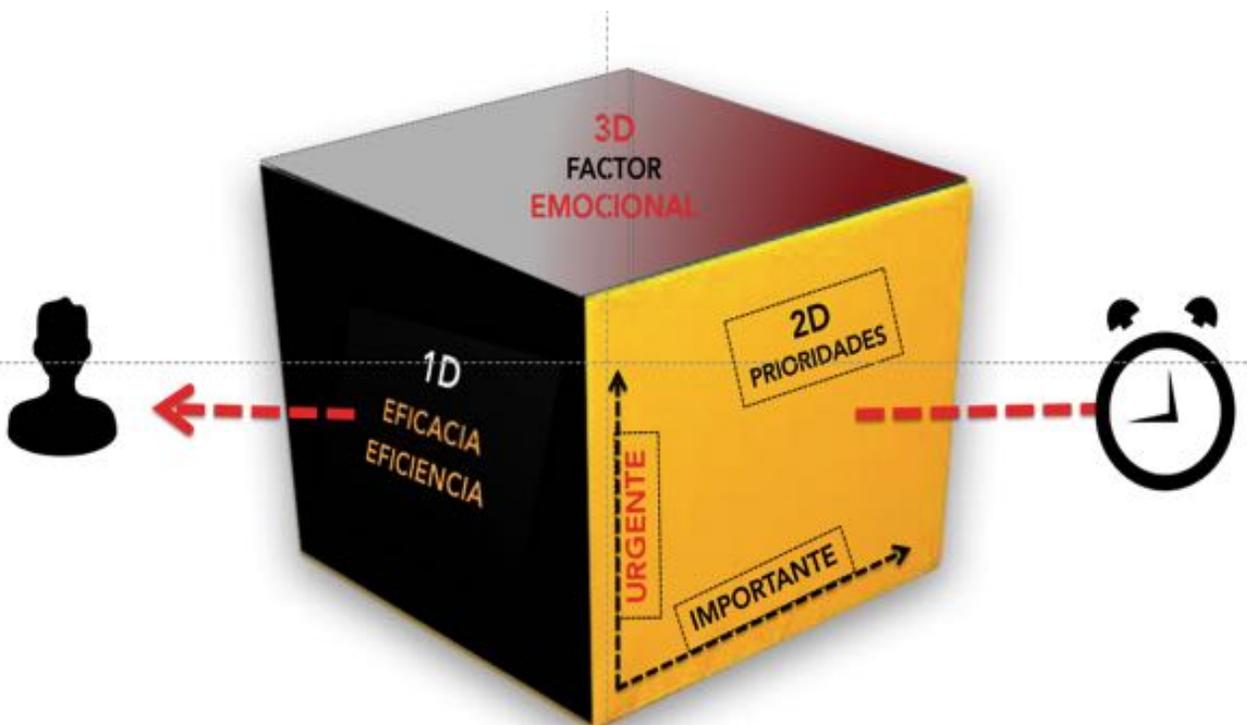
EVOLUCIÓN TÉCNICAS Y HERRAMIENTAS DE OPTIMIZACIÓN DEL TIEMPO





DE 1D A 2D Y AHORA A 3D

De la Eficacia 1D
a la lógica de la **Priorización 2D**
y ahora la integración de lo
Emocional 3D





La gestión del tiempo la importancia de...

Lo emocional

DE 1D A 2D Y AHORA A 3D

De la Eficacia 1D
a la lógica de la Priorización 2D
y ahora la integración de lo
Emocional 3D



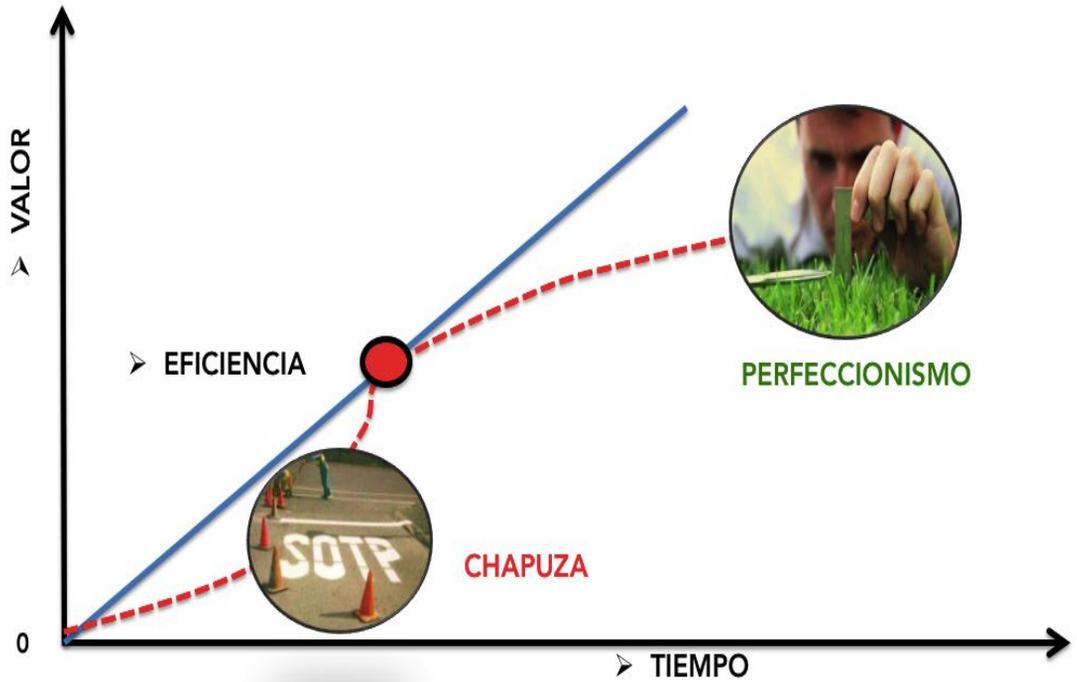
**DECIR NO
TENGO TIEMPO**

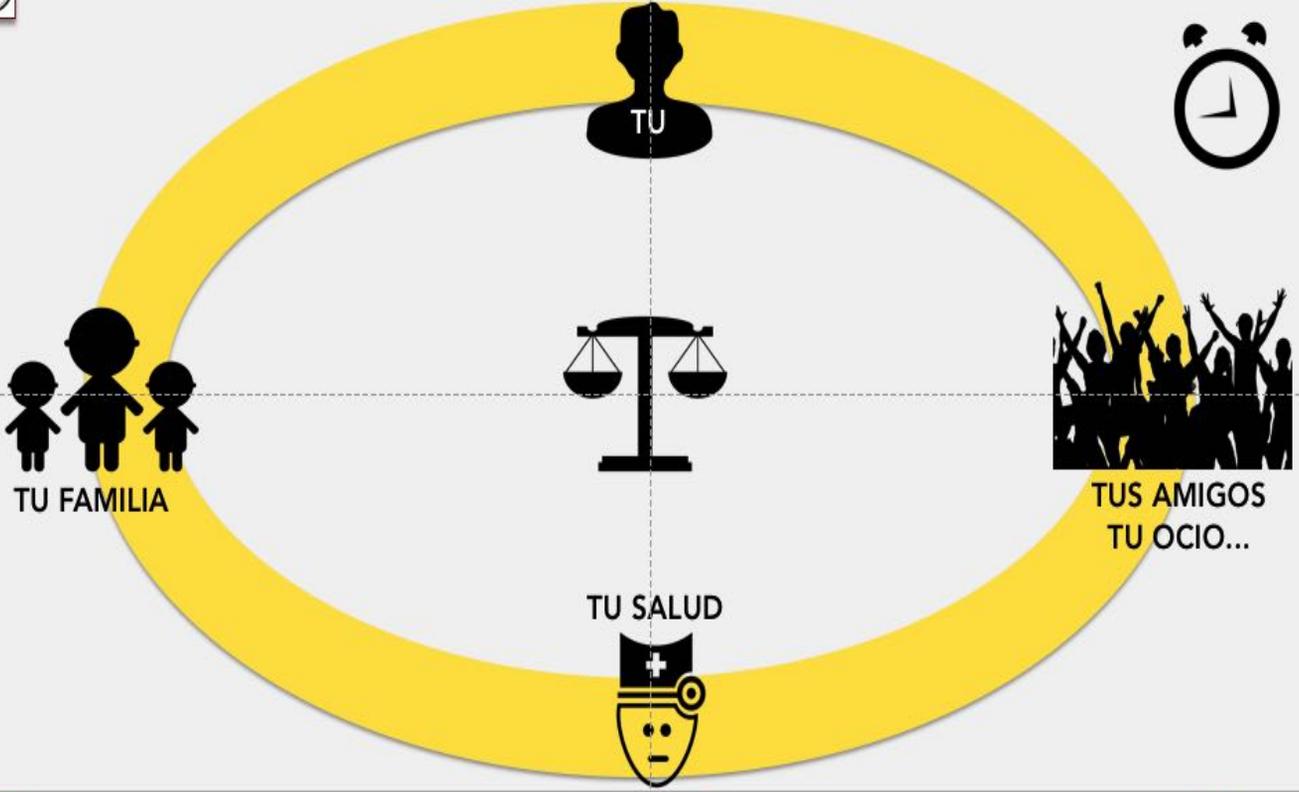
ES DECIR NO



➤ MULTIPLICAR TU TIEMPO

USTED MULTIPLICA SU TIEMPO DÁNDOSE EL PERMISO EMOCIONAL PARA PASAR EL TIEMPO EN LAS COSAS DE HOY QUE LE DARÁ MÁS TIEMPO MAÑANA







PRIORIZAR ES LA CLAVE

Trabajo / familia

CONCILIAR?

PRIORIZAR NO GENERA MÁS TIEMPO

pero si:

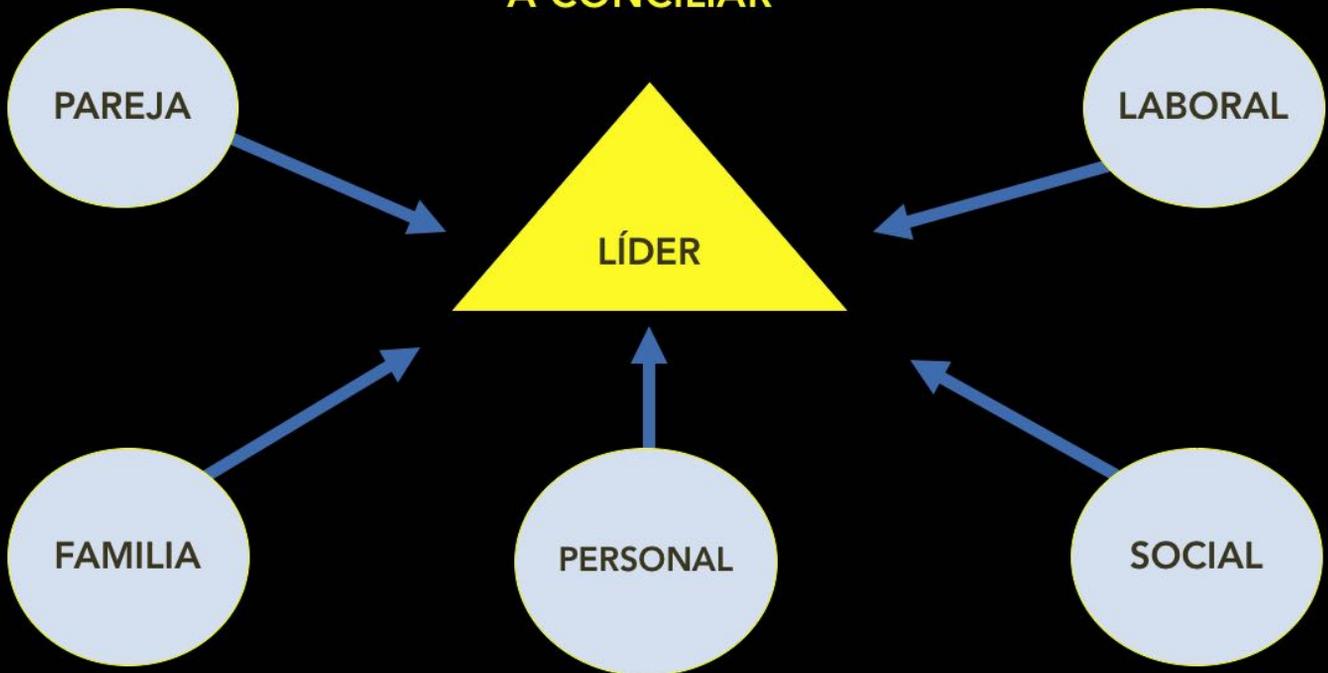
Stress y culpa...



Leadership, functions and management techniques
Professor: Joan Celma

ROLES DE VIDA

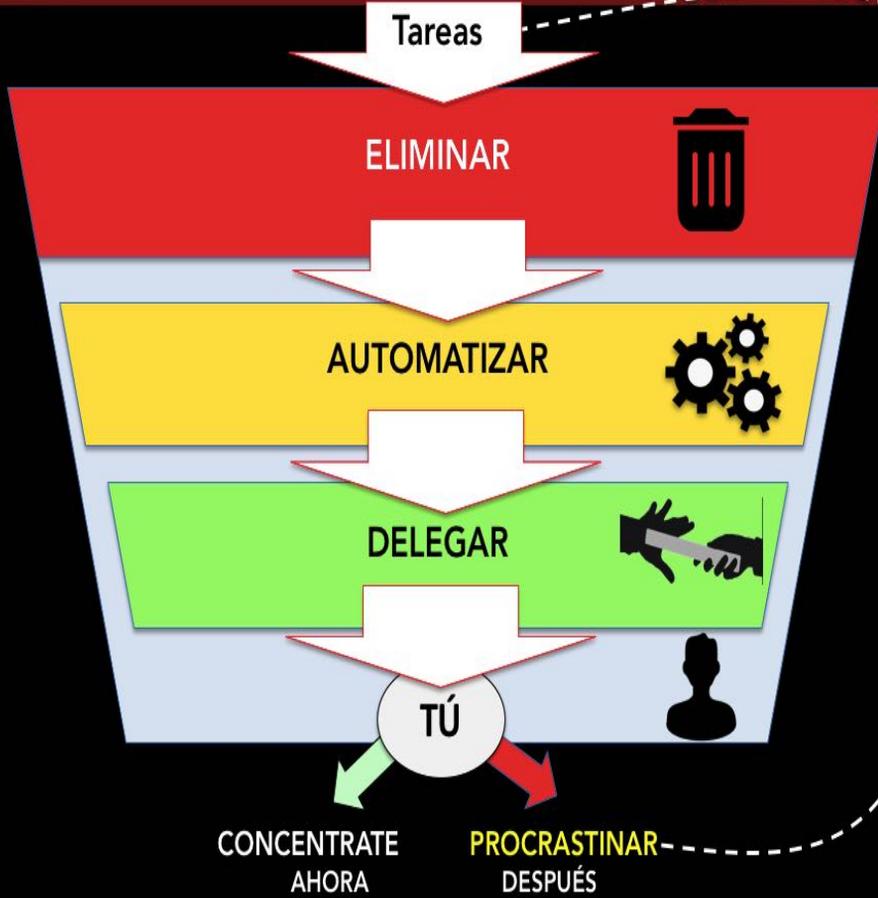
A CONCILIAR



Master in Sports Management and Legal Skills

Reproduction, transfer and / or sale of this academic documentation is prohibited. It is only documentation may be used within the Framework of this program by the students actually enrolled in this master.. All rights reserved ISDE. Joan Celma ©







LA HORA DE ORO...

Cuando dedicas la última hora del domingo a planificar y decidir las acciones de la semana entrante

Alex Berezowsky



“El Tiempo es el recurso más escaso, y hasta que no se administre debidamente nada más se puede gestionar”. – Peter Drucker.

Tienes dos vidas, la primera acaba cuando te das cuenta de que solo tienes una!

«La Administración del Tiempo es un equívoco, el reto verdadero es gestionarnos a nosotros mismos”. – Stephen Covey

“El tiempo es más valioso que el dinero, podrás obtener dinero, pero no podrás ganar más tiempo”. – Jim Rohn.

Muchos de nosotros nos tomamos mucho tiempo en atender lo que es Urgente, pero no el suficiente tiempo en aquello que es Importante. – Stephen Covey.

“Yo definitivamente voy a tomar un curso en Administración del tiempo, tan pronto como pueda hacerle un hueco en mi Agenda”. – Louis E. Boone.

“El tiempo es un gran maestro, pero desafortunadamente mata a todos sus discípulos”. – Louis Hector Berlioz.

“Cuida los minutos, que las horas se cuidarán por sí mismas”. – Lord Chesterfield





COMO INICIAR TU LIDERAZGO

7 BASES PARA EL DESEMBARCO



COMO INICIAR TU LIDERAZGO

7 BASES PARA EL DESEMBARCO

Si aún no perteneces al grupo selecto de líderes en tu profesión y tienes el reto de iniciarte en liderar una organización, entidad o empresa, valora realizar las siguientes actuaciones:

- ① **HAZTE UN DAFO.** Valora tus fortalezas y debilidades, busca tus amenazas y oportunidades personales, en un profundo y honesto autoanálisis y mira de mejorar tus fundamentos y corregir tus deficiencias.
- ② **COJE VENTAJA.** Preparate antes de asumir oficialmente el cargo, para asimilar tu nuevo rol. Investiga la realidad objetiva de lo que te proponen y sus circunstancias, pide cifras de resultados, de los productos y servicios que se realizan, del funcionamiento de la organización e información sobre del equipo de responsabilidad. Si es posible contacta con el líder a quien reemplazas y habla del del equipo que vas a dirigir y sobre su rol desempeñado.
- ③ **ORGANIZATE Y SITUATE DE LA FORMA MÁS EFICIENTE POSIBLE.** En los primeros días te van a saturar de informaciones y demandas. Comienza a formar tu equipo. Debes priorizar, se sistemático y asertivo, evita cometer errores y clasifica los problemas por su urgencia e importancia. Apúntate en tu libreta o dispositivo lo que veas como temas claves o importantes a tratar. Valora que es lo que coincide y lo que no con tus expectativas iniciales...establece un plan a corto y medio plazo.
- ④ **SE OBJETIVO.** Generalmente, la llegada de un nuevo director o gerente abre expectativas positivas, pero como comprobarás, al poco tiempo te van a exigir resultados. Trabaja intensamente con tu equipo y empleate a realizar las primeras acciones de tu gestión procurando actuar con coherencia, debes asegurar el éxito de las mismas, mejor no arriesgues en aventuras o grandes cambios de inicio y sin conocer suficientemente la organización, sus posibilidades y roles de los que en ella actúan.
- ⑤ **RELACIONATE BIEN.** Las personas son clave. Debes de conocer sus funciones e identificar por su nombre a los empleados más cercanos, y si la dimensión es adecuada, a la totalidad de ellos. Recordar quién es quién es la mejor política para el inicio del establecimiento de tu rol y producirá una buena impresión para ellos. Reúnete con tu equipo y preséntate a todas las personas de la organización. Busca e identifica quiénes pueden ser tus aliados.
- ⑥ **BUSCA EL CONSENSO Y APROBACIÓN.** No debes mirar "solo" hacia los que dependen de ti jerárquicamente, debes ver y estimar con la propiedad, consejo de administración o presidencia tus actuaciones previstas y buscar su aprobación o consenso ayudará a tus posibilidades de éxito, lo contrario puede proceder a un bloqueo o desautorización de tus iniciativas."
- ⑦ **EXPLICA EL PROGRAMA DE ACCIONES.** "No hay viento favorable para aquel que no sabe a donde va" nos decía Séneca. Programa las acciones que vas a realizar y sus metas y objetivos específicos, explícalos y páctalos con tu equipo y con los "Jefes". Toda la organización debe conocer hacia dónde se va y cuales son las acciones y lo que se espera de ellos.

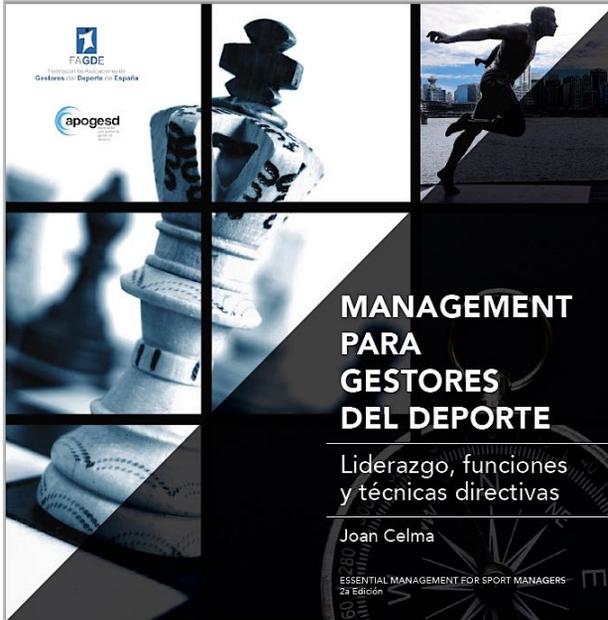


*Las referencias de este artículo y de la conferencia:
"TIME MANAGEMENT"
LA GESTIÓN DEL TIEMPO DIRECTIVO

puedes encontrarlas y ampliarlas en el libro: "Management para Gestores del Deporte. Liderazgo, Funciones y Técnicas Deportivas" con más de 750 páginas a todo color, que se presentará en el

7º Congreso de Gestión Deportiva de Valencia,

Enlace de consulta y descarga: https://payhip.com/b/ZcPq



MANAGEMENT PARA GESTORES DEL DEPORTE
Liderazgo, funciones y habilidades directivas
ESSENTIAL MANAGEMENT FOR SPORT MANAGERS 2ª. Edición © JOAN CELMA
This book is a manual for the professional and friend Joan Celma, person of simple experience in different spheres of the sport...

MANAGEMENT PARA GESTORES DEL DEPORTE
ESSENTIAL MANAGEMENT FOR SPORT MANAGERS
© JOAN CELMA
ÍNDICE
PRESENTACIONES 7
1. INTRODUCCIÓN 23
2. EL DEPORTE GLOBAL 33
3. HISTORIA Y FUNDAMENTOS DEL MANAGEMENT 57
4. LIDERAZGO 67
7. MODELOS DE ANÁLISIS Y ESTRATEGIA 403
10. DEPORTES A LA DIRECCIÓN 587

¿Te gusta dirigir?
Ya lo tienes en: bubok
También disponible en formato digital en: https://payhip.com/b/ZcPq
MANUAL IMPRESCINDIBLE PARA EL DIRECTIVO O GESTOR DEL DEPORTE
CON EL SOPORTE ESPECIAL DE: FAGDE, apogesd



LIBROS SOBRE GESTIÓN Y PLANIFICACIÓN DEPORTIVA Y MANAGEMENT DE JOAN CELMA



7º
Congreso
Gestión del
Deporte

El futuro es ahora



Gestors Esportius
Professionals
Associació de la
Comunitat Valenciana



UNIVERSITAT
POLITECNICA
DE VALÈNCIA



ÀREA DE GESTIÓ
DEPORTIVA



Centro de Gestión
de la Calidad y del Cambio



FAGDE

Federación de Asociaciones de
Gestores del Deporte de España

Con la coordinación y soporte de:

OPTIMUS

MARKETING AND MANAGEMENT

Te ayudamos a mejorar



JOAN CELMA

• PROFESOR · AUTOR
• MANAGEMENT CONSULTANT



Personal brand

Joan Celma

celmajoan

@joancelma

joancelm@me.com

joancelma-autor.es

034 609 662 406



"Convierte tu muro en pedáneo"
R.M. Rilke

