

## Organización en el trabajo

Os proponemos diez Consejos prácticos para mejorar la Organización en el trabajo, preparados por Deusto, y que creemos que son de gran utilidad práctica.

### Consejo práctico nº 1: Utilice con inteligencia su mejor hora

¿A qué hora del día están al máximo sus niveles de energía física y mental? Alrededor del 80 por ciento de las personas experimentan su mejor hora personal del día durante las horas de la mañana, alrededor de las diez. Respete estas normas básicas y observará la mejora de su productividad:

- **No se ocupe de tareas triviales durante su mejor hora** : Prohíbese a sí mismo dedicarse a archivar, organizar la mesa o tomar un café, en especial si hacerlo supone retrasar un proyecto difícil.
- **Reserve su mejor hora en su agenda diaria**. Desvíe las llamadas al contestador y cierre la puerta. No permita que nadie –ni de la oficina ni de otro lugar- le haga malgastar estas valiosas horas productivas.
- **Programe las actividades que más energía le consuman para esa franja horaria**, como por ejemplo la preparación del primer borrador de un informe de análisis de ventas, los primeros cálculos de su presupuesto o el plan de lanzamiento para un nuevo producto.

### Consejo práctico nº 2: Conviértase en un profesional en decir "no"

Por decir “sí” a todo lo que le piden no va a llegar usted a ser más valioso para sus compañeros. Si carece de la capacidad de rechazar algunas peticiones, sus obligaciones se incrementarán de forma incontrolada y será absolutamente imposible que pueda hacerlo todo. Practique estas tres medidas cuando tenga que decir que “no”:

- **Sea directo**. Una vez que haya decidido que no puede dedicar su tiempo a eso, diga lo siguiente: “Voy a tener que decir que no”. Una sencilla y directa negación le ahorrarán a usted –y a su compañero- mucho tiempo y energía.
- **Recuerde sus motivos**. Al decir que no, usted se queda libre para centrarse en tareas más importantes. Es posible que se sienta culpable por negarse a la petición de un compañero, pero no está obligado a explicar los motivos, ni tampoco a enumerar la lista de cosas que tiene en su agenda. Basta con decir simplemente “Mis otros compromisos me impiden hacerlo”.
- **Termine con una nota positiva ofreciendo alternativas**. ¿Puede su compañero terminar el trabajo de alguna forma sin usted? ¿Podrían ayudarle otras personas?

### Consejo práctico nº 3: Despeje para siempre la demora indefinida de las tareas

La demora indefinida de las tareas es la madre de todos los problemas de productividad. Probablemente, dedica más tiempo a preocuparse por el trabajo que está posponiendo que el que tendría que dedicar a hacerlo de una vez por todas. Para ocuparse de una acumulación de proyectos que ha estado demorando:

# KnowSquare

**Paso 1:** Haga una lista con todo lo que ha estado posponiendo.

**Paso 2:** Otorgue una puntuación a cada tarea en función de lo presionado que se sienta por tenerla siempre rondándole en la cabeza. No tienen que ser las cosas más importantes, sino las que le están volviendo loco.

**Paso 3:** Empiece por la tarea que más le está molestando. No importa que sea lo menos importante. Una vez que se haya ocupado de esa fuente de presión, sentirá que le han quitado un gran peso de los hombros.

**Paso 4:** Recompénsese; ahora es usted oficialmente una persona que actúa, no una persona que demora indefinidamente las cosas.

**Paso 5:** Continúe con las lista hasta que haya terminado con todo, sin torturarse por el retraso con el que está usted realizando las tareas. En lugar de flagelarse, recompénsese durante un proceso.

## Consejo práctico nº 4: Mejorar su productividad

Tres maneras de avanzar, sin demoras. Las conoce; las detesta. Esas tareas desagradables que nadie quiere abordar pueden lanzar una nube sobre toda su jornada hasta que finalmente tiene usted que hacerlas. Sin embargo, cuando las termina, ¡se siente genial! Entonces, ¿por qué las demora? He aquí tres sencillas estrategias que le ayudarán a dejar de demorar las tareas monótonas para que pueda disfrutar de la sensación de bienestar del deber cumplido:

**1. Intente hacer progresos**, aun cuando considere que se trata de un ensayo o experimento que "no cuenta". Lo que comienza como una medida provisional puede generar el impulso que usted necesita para seguir adelante.

**Ejemplo:** Siente la tentación de demorar una reprimenda a Chris, un empleado que últimamente ha estado trabajando con poca seriedad. Entonces, empieza a anotar a grandes rasgos en un papel lo que le quiere decir. El guión le lleva a llamar a Chris a su despacho.

**2. "Exagere" el problema.** Pregúntese lo siguiente: "¿Qué es lo peor que podría ocurrir si actúo ahora?" Lo más probable es que descubra que tiene más que ganar si se lanza a la tarea que si la demora.

**Ejemplo:** Está demorando una llamada a un cliente enojado. No obstante, se da cuenta de que lo peor que puede ocurrir cuando llame es que el cliente le grite durante cinco minutos antes de que resuelva la cuestión. Así que decide llamar y quitárselo de encima.

**3. Piense en las veces en las cuales ha superado la permanente demora de las tareas desagradables.** Analice lo que hizo bien y siga en este caso esa estrategia.

**Ejemplo:** En su bandeja de entrada se están acumulando papeles. Se acuerda de la última vez en que se sintió tentado de hacer caso omiso a la acumulación de papeleo en su bandeja de entrada, visualiza la cara de desesperación de su jefe cuando vio su montaña de papeles. El hecho de imaginarse nuevamente su enfado le moverá a actuar.

# knowsquare

## Consejo práctico nº 5: Cuatro herramientas para superar la falta de compromiso

Para garantizar el compromiso, los equipos deben adoptar medidas concretas que maximicen la claridad y ayuden a superar la tentación de la comodidad y el conformismo. Si nota cierto descenso en el compromiso de sus empleados, tiene a su disposición una serie de principios simples, pero muy eficaces:

- **Propicie los mensajes en cascada**. Al final de cada reunión, el equipo debe revisar las decisiones clave tomadas y ponerlas en conocimiento de todos los grupos de interés.
- **Establezca fechas clave**. Aunque parezca simple, una de las mejores herramientas para garantizar el compromiso es el uso de fechas clave en las que deben tomarse las decisiones y cumplirlas con disciplina.
- **Analice las contingencias** e imagine escenarios de casos peores que aquéllos en los que se encuentra el equipo. Así reducirá los temores, ya que se verá que las consecuencias de una decisión incorrecta tampoco son fatales.
- **Programe terapias de exposición de bajo riesgo**. Si las decisiones se toman tras muchas discusiones sobre todas las opciones posibles, verá que la calidad de las que se adoptan es mejor de lo previsto.

## Consejo práctico nº 6: Apañeselas para dejar atrás la baja productividad

¿No consigue sacar adelante mucho trabajo durante la jornada? He aquí la manera de diagnosticar los problemas de productividad más habituales:

**Problema:** “No puedo terminar mi lista de cosas que debo hacer”

**Solución:** Asigne una cantidad de tiempo realista a cada tarea para encontrar sus límites. Traslade los proyectos a largo plazo a una lista general, en lugar de trasladarlos de un día a otro en su lista de cosas que debe hacer.

**Problema:** “Me resulta difícil concentrarme en los trabajos complicados”

**Solución:** Divida un trabajo complicado en elementos más pequeños y supere cada tarea de forma individual hasta que termine el trabajo entero.

**Problema:** “No tengo tiempo suficiente para planificar”.

**Solución:** Cambie su percepción pensando lo siguiente: un minuto de planificación ahorra varios minutos de trabajo. Realmente ahorrará tiempo mediante la planificación.

**Problema:** “Cuando estoy fuera de la oficina me preocupa mi trabajo y las tareas inminentes”.

**Solución:** Una mejor planificación combate la ansiedad. Dedique quince minutos al final de la jornada a poner por escrito un plan para el día siguiente. Una vez esté por escrito, podrá borrarlo de su mente.

## Consejo práctico nº 7: Haga que la regla 80/20 le favorezca

La regla 80/20, creada por el economista italiano Vilfredo Pareto, en su aplicación a la eficacia en el trabajo, establece que deberíamos dedicar el 80 por ciento de nuestro tiempo y esfuerzo al 20 por ciento más importante de nuestra obligación. Para descubrir la eficacia de esta regla, pregunte lo siguiente:

# knowsquare

- **A su jefe**, ¿cuál es el 20 por ciento de su trabajo –las dos o tres responsabilidades- más importantes? Utilice la respuesta para organizar su agenda y llevar a cabo en primer lugar las tareas de gran valor.
- **Los clientes**, ¿de qué forma puede atenderles mejor? Centre sus esfuerzos en determinar, y posteriormente en ofrecer, lo que más valoran sus clientes.
- **A sus compañeros de trabajo y empleados**, ¿las dos o tres maneras más importantes de ayudarles en su trabajo? Utilice sus respuestas para proporcionarles el tipo de apoyo que necesitan.

## Consejo práctico nº 8: Dirigir reuniones inteligentes

La finalidad de la reunión es la que debe determinar el nombre y, en algunos casos, el número de personas que deberían asistir. Aplique las siguientes orientaciones:

1. **Adopción de decisiones**. Deberían asistir cuatro tipos de personas: aquéllas que van a adoptar la decisión, aquéllas que poseen la información necesaria para la decisión, aquéllas que van a llevar a la práctica la decisión y los representantes de los grupos a los que afectará la decisión. Si es posible, procure que no haya más de diez asistentes.
2. **Resolución de problemas**. No convoque a una multitud. Lo mejor es que no haya más de cinco personas.
3. **Puesta en común de información**. No pase de las doce personas. Cuando los grupos son más reducidos, todos los asistentes pueden estar seguros de que van a recibir respuestas a cualquier pregunta que puedan tener.
4. **Motivación**. Cuando se trata de inspirar, cuantos más mejor, así que éste es el momento de convocar una reunión multitudinaria.

## Consejo práctico nº 9: Examine sus reuniones de evaluación

Uno de los puntos básicos del buen funcionamiento del equipo descansa en las **reuniones informativas** en las que usted se reúne con sus colaboradores para evaluar el rendimiento del grupo. En ocasiones, las reuniones informativas no logran su objetivo del todo porque no han sido adecuadamente planteadas o porque había cuestiones que no se habían clarificado desde el primer momento. El test que se presenta a continuación le ayudará a saber si sus reuniones están diseñadas de manera que cumplan su función sin más complicaciones. Cuanto mayor sea el número de respuestas afirmativas, mejor preparada estará la reunión, menos tiempo llevará y con menos sorpresas se encontrará.

1. ¿Ha **dialogado** en profundidad sobre cada meta u objetivo que ha planteado al equipo?
2. ¿Tienen claros, tanto usted como sus colaboradores, cuáles pueden ser los **puntos de acuerdo y desacuerdo**?
3. ¿Ha hablado con los profesionales sobre las **competencias que habría que adquirir**, las posibles áreas de crecimiento, etc.? ¿Ha atendido las peticiones del equipo?
4. ¿Ha **ofrecido a sus colaboradores feedback** sobre lo que espera de ellos o el potencial que ve en ellos?

5. ¿Están usted y el equipo de acuerdo en las **áreas en las que es necesario o deseable mejorar**?
6. ¿Con cuantas **iniciativas de formación y desarrollo** de los profesionales ha estado usted de acuerdo?
7. ¿Ha señalado alguna vez las **consecuencias de no cumplir los objetivos**?
8. ¿Ha establecido unos buenos **objetivos** para el próximo período?
9. ¿Utiliza algún método estándar para realizar la **evaluación**?
10. ¿Ha **programado la fecha** para la siguiente reunión?
11. ¿Ha dejado claro **qué es lo que espera que logre el equipo y qué es lo que el equipo puede esperar de usted**?

## **Consejo práctico nº 10: Demuestre a todo el mundo que Ud. es un ganador**

Estas tres prácticas le identificarán como un elemento positivo en su organización:

- 1. Asóciese con personas a las que les guste actuar y conseguir resultados**. No se rodee de personas que hablan sobre lo que debería ocurrir o que sueñan con grandes ideas sin tratar nunca de ponerlas en práctica.
- 2. Muestre humildad repartiendo el mérito de sus éxitos**. Reconozca las aportaciones del equipo, aunque haya realizado usted la mayor parte del trabajo.
- 3. Admita sus errores, en lugar de ocultarse tras excusas**. De esa forma demostrará que está dispuesto a asumir responsabilidades, incluso cuando las cosas salen mal.