

# Cómo emplear mejor el tiempo

ES IMPOSIBLE DETENER EL FLUJO DEL  
TIEMPO, PERO DEBERA SACARSE EL  
MEJOR FRUTO DE SUS AMPLIAS  
POSIBILIDADES

**E**l tiempo es su herramienta más preciosa y limitada. Es imposible arrendarlo, comprarlo, prestarlo o robarlo. Haga lo que haga hoy, la ración que se le ha concedido es de 24 horas al día y el tiempo de ayer es ahora largo en historia.

Sin embargo, muchos de nosotros gastamos el tiempo con la prodigalidad que avergonzaría a un borracho. Pocas personas lo usan con eficiencia y nadie ha conquistado el arte de emplearlo a la perfección. Pero es posible mejorar su uso, y a medida que más dedicación se le entregue a esa tarea, mayor será el rendimiento en su vida de trabajo y en su transcurso personal.

El Dr. Frederic Taylor, fundador de la administración científica, dijo en alguna ocasión "La mayoría de nosotros podría hacer tres o cuatro veces más de lo que hacemos ordinariamente, sin alargar el horario laboral y sin someternos a la fatiga que resulta de un día de trabajo. Aún si hemos logrado aparentemente el grado máximo de efectividad, en general es posible acrecentarla con un poco más de esfuerzo".

Es preciso gastar un poco de tiempo para saber ahorrar mucho. Si su labor es descriptible, comience por describirla. Escriba el orden de prioridad de las cosas que le pagan por hacer.

Luego anote en una hoja, durante tres o cuatro semanas, lo que hace en segmentos de 15 minutos, cada uno, de su jornada.

Teóricamente, con lo anterior podrá comparar lo que debiera hacer con lo que hace realmente. En la práctica, aunque nadie viese su hoja de registro de tiempo, usted se mentirá. Todo el mundo hace lo mismo.

Su hoja de tiempo nunca lo dirá: "Contemplo el mundo exterior por diez minutos mientras me rasco la oreja izquierda". En su lugar "Plancamiento estratégico". No dirá "Me pasé media hora charlando con Tom sobre su fin de semana y el bote". Con mucho de solemnidad" 15.00 - 15.30, supervisión de personal". Y se dará cuenta que por regla general, aunque tome diez tazas de té al día, nunca confiesa que hizo una pausa para el café o que salió al baño.

Quienes comienzan a llevar una hoja de registro tienen tendencia a escribir las cosas buenas. A pesar de todo, un sistema tan imaginativo le proporcionará una visión más acertada de sus actividades que los brillantes resultados confiados a la memoria.

¿A dónde va a parar su tiempo? Al hacer una evaluación observará cómo una proporción elevada se le fue en "ocupaciones de trabajo" innecesarias, en interrupciones triviales, en tareas que otro debió hacer y en reuniones interminables y ociosas.

Un estudio de la "America Management Association" demuestra que, a pesar de que los individuos son muy distintos, el ejecutivo promedio asiste a seis reuniones internas a la semana que se llevan un total de 9 hrs. A más reuniones, mayor será el tiempo entregado a otros oficios. La persona que trabajó 35 horas semanales asistió sólo a dos reuniones, aquel con el horario más extenso fue a 12 reuniones, casi todas promovidas por él mismo.

Aunque el ejecutivo de hoy es 50% más productivo que el de hace 20 años, estudios de tiempo y movimiento dan por resultado que aún malgastamos en un 50%.

A continuación indicaremos algunas reglas para ahorrar tiempo. Por lo pronto partamos de la base de que Ud. pier-

de su tiempo. Lo que es más grave, pierde el tiempo más importante para Ud. que es el suyo propio. Y se encuentra dispuesto a asumir la actitud más productiva que pueda imaginar disponerse a emplear su tiempo a partir de hoy con más y más eficiencia hasta que cambie su reloj por uno de mármol al día de su jubilación.

Los 15 minutos que le dedica a este artículo le ahorrarán 15 en cada hora de trabajo para cada día de su vida.

Primero, "transforme sus actitudes personales y sus hábitos". Valore su tiempo. Conviértase en un convencido de su importancia, pero evite la ansiedad que esto le produzca y las causas de la úlcera. Por principio haga de cada tarea un reto. ¿Esto aumentará las ganancias de la empresa? ¿Alguien lo estará haciendo?

"Sea primero en todo". Complete cada episodio de su tarea de un tajo y a la primera ocasión. No escriba informes largos, ni proyectos de discursos hasta que disponga de todos los datos. Cuando los tenga, enciérrese en un sitio apropiado y comience para terminar pronto.

"Termine en una sola sesión y olvídese del asunto". No vuelva sobre él con nuevas cavilaciones. El perfeccionismo sólo lleva al aplazamiento de los asuntos en los negocios. Por, otro lado, mientras pierde el tiempo tratando de introducir una mejora insignificante en algo, está aumentando las oportunidades de cometer un error.

"Use bien las palabras". Sea breve y conciso, pero claro. Las palabras que se equivan ahorran tiempo. Aprenda a hablar y a callar. Conquistará fama de sabio.

"Sepa escuchar". Los estudios revelan que la gente pierde más de dos terceras partes de lo que oye al instante. Recuerde que para aprender hay que ser todo oído.

"Invente métodos para despachar situaciones repetidas". Mantenga a la mano una lista de asuntos. Conserve copias de sus operaciones para los visitantes. Maneje material fijo para instruir personal nuevo.

"Lea eficientemente". Haga cursos de lectura rápida. Pero discrimine bien. Organice sus asuntos de tal modo que no tenga que leer sino lo esencial.

En general el 4% de la literatura en existencia produce el 60% de la información pertinente. Identifique y maneje las fuentes de información en su terreno. Y olvídense de lecturas innecesarias.

Si es posible, utilice servicios de síntesis. Deleque la lectura a los subalternos y que le presenten síntesis.

Dé instrucciones a su Departamento para que le envíen material útil y de interés. Lea las cartas y los documentos por una vez y contéstelos al instante. Acumule el material menos esencial a la mano y léalo en un descanso o cuando viaje.

"Enséñele a su personal a que le ahorren tiempo". Cierre la puerta. Precise horas y días para que le informen rápidamente. No va a creerlo, pero no se van a morir de tristeza porque su querido jefe vive escondido. Y aún cuando se presenten oportunidades de repente, evite diálogos y discusiones. Dé citas seguidas para una o dos horas. Verá como los subalternos pierden el vicio de aparecérselo cuando su capricho los mueva.

Si aplica con éxito lo anterior, saldrá del grupo de ejecutivos que se investigó y descubrió que el promedio trabaja de 50 a 60 horas semanales, con sólo una hora diaria laborable interrumpida cada ocho minutos por los empleados pidiendo consejos.

Deleque labores completas cuando sea posible. No espere resultados como los que Ud. obtendría, pero acepte lo aceptable. De lo contrario ordene que se haga de nuevo, pero nunca se encargue de ellas.

Convierta a su secretaria en su asistente personal. Póngala a marchar a su paso y déjele libertad de iniciativa. Puede aumentar su productividad.

Planee su trabajo y sus citas con ella con semanas de anticipación. Lleve siempre una copia de sus compromisos. Y al terminar el día, anote las citas y los asuntos para mañana.

"Haga y reciba llamadas en tiempo preciso". La secretaria es un buen cedazo si le ordena contestar por Ud., pasarle las urgentes o contestar más tarde.

Su secretaria se encargará de clasificar la correspondencia. Las respuestas de

rutina se pasan para su firma según un modelo. Podrá presentarle archivos útiles para las que deba contestar Ud. Es siempre menos costoso telefonar que escribir; el costo promedio de dictar, mecanografiar, enviar y archivar es de US\$ 3.19 en 1971, 4% más que en 1970, por cada carta.

"Organice el sistema de su oficina". La clave de la eficiencia es un diario, un archivo de pendientes, un kárdex de tarjetas, una lista - memo y un tablero de operaciones.

El índice de tarjeta contiene nombres y direcciones de todos sus "contactos" de negocios, con una serie de notas con informaciones útiles como cumpleaños, aniversarios, aficiones, negocios cerrados y fechas. Así se evitará preguntar por una señora que se divorció hace un año o por un niño que nunca vino al mundo. Esos errores se pagan en tiempo de explicaciones.

La lista-recordatorio se fija en el tablero de operaciones que se coloca en sitio visible. Disponga ahí las listas de referencias, teléfonos internos y documentos que exijan acción inmediata. No los guarde en grupo. Péguelos al muro, visiblemente.

Al ahorrar tiempo de tal manera, se evitará un montón de archivos innecesarios.

Si duda en algo, al cesto. Cada hoja de papel que llega a sus manos es un elemento de confusión futura y de trabajo potencial. A mayor archivo, más búsqueda y más tiempo limpiando vejestorios. Recuerde que lo encargaron de un negocio, no de un museo.

"Reduzca las reuniones". La mayoría son inútiles. Casi todas son tediosas. Son largas y le roban su tiempo y el de sus colaboradores. Promuévalas si las considera absolutamente necesarias y como sistema ideal para discusión libre, constructiva, cara a cara y cuando una conversación telefónica no produzca los resultados esperados. Haga circular detalles completos sobre la reunión. Fije un tiempo límite.

"No asista a reuniones de otros si no es absolutamente necesario". Ahorra tiempo si se queda trabajando. Solicite una copia del memorándum,

"Acabe con los comités". Se multiplican, amarran a quienes quieren trabajar y dilatan las decisiones.

Ponga a funcionar los aparatos que ahorran tiempo. Por ejemplo, utilice el sistema de comunicación radial interno si por casualidad hay un empleado difícil de localizar.

Use el dictáfono. Mientras pone a trabajar el aparato, su secretaria se dedicará a asuntos urgentes. Otra cosa, el dictáfono no tiene mucho "sex-appeal" que digamos para que se distraiga en pensamientos distintos a su negocio. Está adornado de infinita paciencia y es incapaz de toda conversación. Es muy aconsejable llevar a todas partes un dictáfono portátil.

"Pula su técnica telefónica". El americano promedio gasta 8.760 horas de su vida en el teléfono, es decir, el equivalente de un año. Asegúrese de que Ud. no es así. Olvídese de la charla. Cuando entre una llamada, identifíquese ahí mismo. No conteste "Hello". Diga el nombre. El que está al extremo de la línea sabe con quién habla y va al grano.

De todos modos deje a su secretaria ponerle en contacto con quienes desee pero no le permita que vaya más allá de la secretaria del otro antes de entregarle su llamada. Si las secretarias insisten no pasarán al jefe hasta que el otro esté listo, se crea una situación incómoda y se gasta el tiempo ridículamente.

Prepárese para llamadas claves con notas suficientes y dé la impresión de que se había proyectado la conversación en sus detalles.

Por último ahorre tiempo en lugar de servirle al tiempo. Si Ud. pone en práctica el 50% de estos sencillos consejos, es muy posible que eleve su productividad en un 100% y que su trabajo complique menos la vida doméstica. Es más, si se ajusta a las normas paulatinamente ampliará su capacidad de ganarle al tiempo a medida que el tiempo pasa. Pero no sea demasiado ambicioso.

Mida sus conquistas con sus propias capacidades. El estímulo de alcanzar lo que planeó le inyectará más entusiasmo, para lograr algo mejor mañana.

(International Management, Sept. 1971).

