



DEJA DE PERDER EL TIEMPO



Técnicas
efectivas para poner
fin a la procrastinación
en 5 semanas

Garland Coulson

LIBROS CÚPULA

DEJA DE PERDER EL TIEMPO

**Técnicas efectivas para poner fin
a la procrastinación en 5
semanas**

Garland Coulson

LIBROS CÚPULA

Gracias por adquirir este eBook

Visita Planetadelibros.com y descubre una nueva forma de disfrutar de la lectura

¡Regístrate y accede a contenidos exclusivos!

Primeros capítulos
Fragmentos de próximas publicaciones
Clubs de lectura con los autores
Concursos, sorteos y promociones
Participa en presentaciones de libros

PlanetadeLibros

Comparte tu opinión en la ficha del libro
y en nuestras redes sociales:



Explora

Descubre

Comparte

Índice

Portada

Sinopsis

Portadilla

Cómo utilizar este libro

1. ¿Qué te lo impide?

2. Primera semana: Deja de procrastinar y empieza a conseguir

3. Segunda semana: Construye tu superestructura

4. Tercera semana: Lidia con los ladrones de tiempo

5. Cuarta semana: ¡Concéntrate!

6. Quinta semana: Mantener la motivación

7. Tu camino hacia el éxito

Referencias

Nota

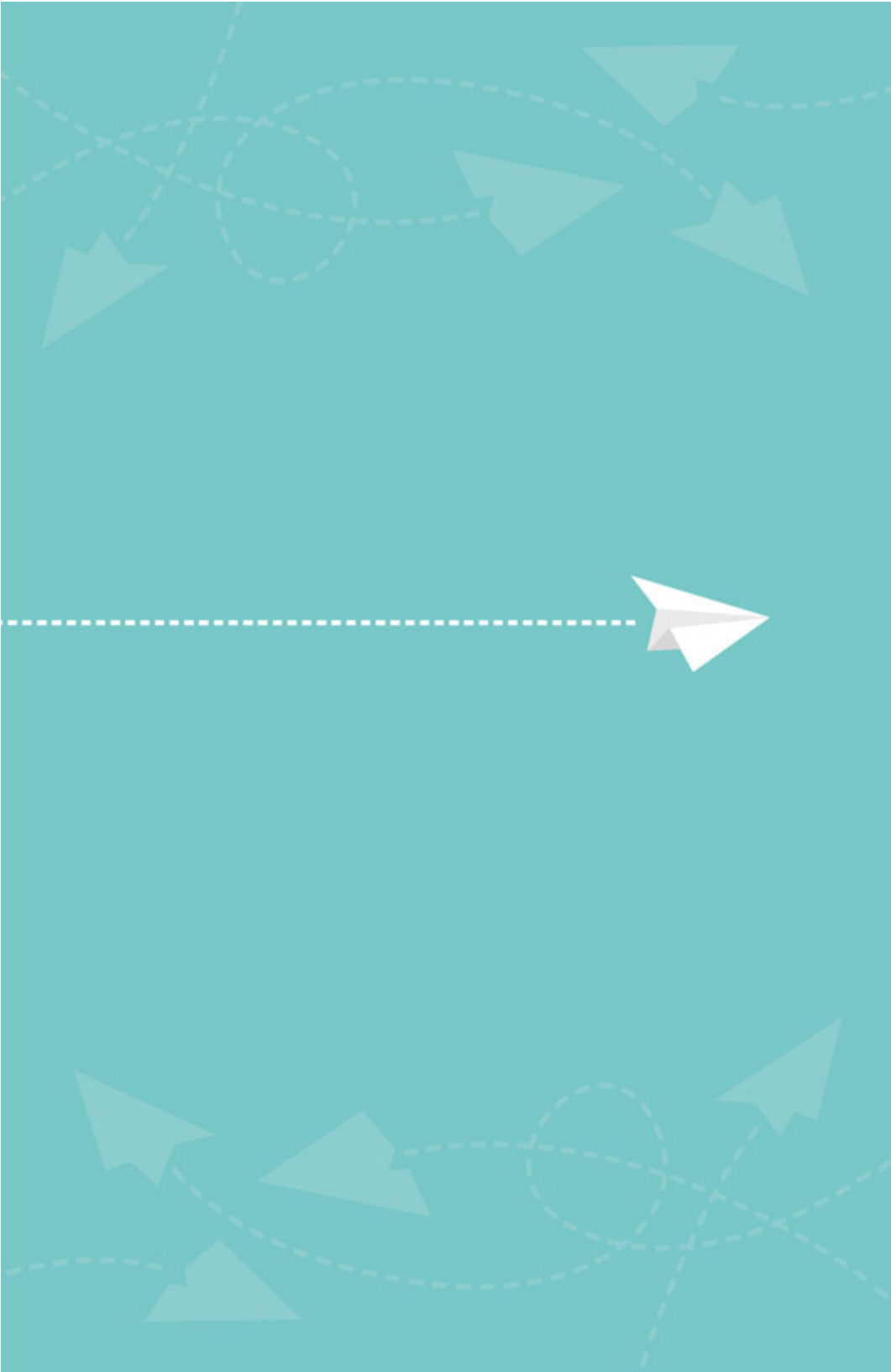
Créditos



SINOPSIS

Romper con el ciclo de la procrastinación no es fácil, a menos que sepas por qué lo haces y qué pasos dar para acabar con ella. *Deja de perder el tiempo* te mostrará el camino con instrucciones claras para acabar con la pérdida de tiempo y la tendencia a posponer las tareas y los deberes.

Con el programa de 5 semanas que se presenta en este libro aprenderás a aprovechar al máximo tu motivación, conseguir objetivos ambiciosos y aprender hábitos productivos. Incluye actividades prácticas y técnicas demostradas para conseguir resultados eficaces además de una saludable dosis de animación.



CÓMO UTILIZAR ESTE LIBRO

¿Por qué un programa de cinco semanas?

Vamos a ser sinceros. Seguramente, este no es el primer libro que has leído sobre productividad y procrastinación. Está bien, no me ofende no ser tu primera opción. La verdad es que todos nosotros, incluso la persona más bendecida por el éxito, estamos interesados en aprender la manera de ser más productivos.

Probablemente, ya has leído un montón de libros cargados de ideas que sonaban maravillosas, pero que nunca han dado como resultado el milagro productivo que estabas buscando. Esa es la razón por la que, en lugar de escribir otro libro ineficaz destinado a acumular polvo en tu librería, he desarrollado un programa de cinco semanas que realmente puedes poner en práctica y seguir por tu cuenta. En lugar de limitarte a hablar de cómo *podrías* mejorar, esta guía te ofrece instrucciones claras que puedes practicar paso a paso para *dejar de perder el tiempo*.

Así que, ¿por qué me dedico a escribir sobre dejar las cosas para más adelante y por qué deberías seguir mi consejo? Actualmente, trabajo como consultor en gestión del tiempo, pero no siempre he sido un experto en la materia. Mi trayectoria en la gestión del tiempo empezó cuando tenía veintipocos años y trabajaba en el siempre atareado sector bancario. Yo era un joven y entusiasta directivo de bajo nivel, bastante competente y muy

trabajador, pero mis destrezas a la hora de organizar el tiempo se podrían calificar de bastante mediocres. Mi gestión del tiempo no era tan mala como para impedirme terminar mi trabajo, pero mi incapacidad para sacarle el máximo partido a mis horas de trabajo me impedía alcanzar la excelencia.

Entonces, unas Navidades, mi director me regaló una bonita agenda de piel roja. Según rellenaba sus páginas, me dejaba deslumbrado lo elegante y brillante que era su sistema de planificación. Además del calendario diario con sus espacios para citas, las páginas del calendario incluían espacio para un registro de llamadas pendientes, gastos y tareas. Tenía incluso secciones enteramente dedicadas a definir objetivos, notas de los clientes y, para ellos, notas de reuniones y más. El nivel de organización que me ofrecía una herramienta tan sencilla era asombroso y me abrió los ojos —y la mente— a un nivel completamente nuevo de ideas sobre cómo organizar mi forma de trabajar y mi tiempo.

Desde ese momento quedé enganchado. Me ganó la obsesión por aprender sobre gestión del tiempo y devoré con voracidad todos y cada uno de los libros, artículos y programas de formación que pude encontrar sobre el tema. Escuchaba audios de cursos sobre gestión del tiempo en mi coche mientras iba y volvía del trabajo todos los días. Empecé a ayudar a mis colegas a organizarse y les instruí sobre cómo utilizar su tiempo de forma más eficaz.

A medida que profundizaba en mis conocimientos, mis colegas empezaron a acudir a mí en busca de consejo, y sobre la marcha aprendí la lección que otros «maestros» aprendieron antes: que para comprender realmente algo, debes enseñarlo. Enseñar cualquier tema requiere descomponerlo y destilarlo en su forma más pura y más potente para así ayudar a otros a entender el tema con

claridad y a dominarlo de manera eficiente. Descubrí entonces que enseñar a otros me ayudaba a incorporar a mi vida los principios de gestión del tiempo más rápido incluso. Poco después empecé a dirigir talleres y seminarios de formación a domicilio para empresas con las que yo trabajaba y con el tiempo creé mi propio negocio de enseñanza de gestión del tiempo. En la actualidad, doy charlas y ofrezco formación a miles de personas cada año y me enorgullece poder decir que mis estudiantes y clientes me conocen con el apelativo afectuoso de Capitán Tiempo.

Las técnicas y estrategias que encontraréis en este libro no las he puesto para que suenen molonas ni para parecer inteligente. Proceden de prácticas del pensamiento más innovador sobre conciencia plena (*mindfulness*) y psicología. Todo lo que recomiendo aquí ha sido ya ensayado por investigadores y se ha demostrado que funciona. Es más, he probado la mayoría de estas técnicas personalmente y con mis estudiantes, voluntarios y clientes. Miles de personas se han beneficiado ya de estas estrategias, y sus experiencias me han ayudado a pulir cómo usarlas.

Piensa en este programa de cinco semanas como tu personal GPS para la gestión del tiempo. Tu destino es un estilo de vida libre de procrastinación y yo voy a brindarte las direcciones de navegación necesarias, paso a paso, para alcanzar este objetivo. Tienes que hacer equipo conmigo en la tarea. El programa no va a «curarte» por arte de magia si tú no te implicas en el trabajo. Pero lo bueno de este programa es que no hay mucho que descifrar: yo te diré qué hacer y cuándo hacerlo, y tu principal esfuerzo va a consistir en reservar tiempo en tu agenda para trabajar en el programa.

Para conseguir resultados, necesitas unos veinte minutos al día para completar los ejercicios y seguir los pasos incluidos en el programa. Puede parecerle mucho tiempo, pero es tiempo que vas a dedicar sobre todo a hacer listas de cosas que hacer y a construir tu programa diario del trabajo productivo que necesitas hacer ya. Esta inversión diaria de tiempo va a ser muy fructífera, porque te va a ahorrar bastante más de veinte minutos al día, una vez que pongas en práctica tus nuevas estrategias de productividad y las utilices e integres en tu rutina.

Cuando hayas completado este programa, habrás conseguido:

- Entender por qué difiere la realización de tus trabajos con tus proyectos.
- Aprender técnicas para dejar de procrastinar.
- Construir una «superestructura» en torno a tu agenda para asegurarte de que has terminado todas tus tareas.
- Aprender a centrar tu atención en lo necesario para maximizar resultados.
- Aplicar un programa de automotivación.
- Establecer tus fundamentos para el éxito a largo plazo, es decir, de por vida.

Un aspecto atractivo de este programa es que se puede adaptar a tus necesidades concretas. Mis años como entrenador me han enseñado que no hay una técnica o una herramienta únicas que funcione con *todos* los clientes. En cambio, he aprendido sobre los retos que plantea cada cliente y a adaptar el enfoque de productividad y mi enseñanza en función de ellos. A medida que

trabajes por pasos, serás capaz de identificar y de aplicar las técnicas que mejor funcionan en tu caso personal, las técnicas que te ayudan a alcanzar tus objetivos.

A lo largo de este libro iré mencionando herramientas y aplicaciones que puedes usar para organizarte. Esas eran mis herramientas de productividad favoritas mientras escribía el libro. Por supuesto, dado que continuamente aparecen herramientas nuevas, mis favoritas pueden cambiar. Puedes ver qué estoy utilizando en la actualidad para resolver problemas de productividad en la página «Herramientas» [Tools] de mi sitio web, en <CaptainTime.com>, o puedes escribirme a mi correo electrónico: <garland@captaintime.com>.

Trabajar en el programa de cinco semanas

Antes de empezar el programa, quiero que consigas una libreta pequeña con rayas para escribir en ella. Podemos llamar a esta libreta *Deja de perder el tiempo*. Si ya usas una agenda, puedes tenerla a mano también, pero la mayoría del trabajo lo vamos a completar en tu libreta. Si quieres elegir una libreta con tapas de piel o con bonitos dibujos, adelante, pero también bastará con una libreta barata de uno o dos euros. No lo dejes para mañana: busca y consigue tu libreta de notas ya. Es un sencillo primer paso y va a ser una herramienta importante a lo largo del programa.

Además de la libreta, también necesitarás reservar veinte minutos al día para hacer los ejercicios recomendados y para planificar. Tienes que comprometerte a invertir en ti mismo, ¡y

mantén este tiempo como si fuera sagrado! No dejes que NADA ni NADIE te arrebate esos veinte minutos de tiempo de planificación. Bloquéalos en tu calendario, subráyalos en amarillo y haz saber a tus amigos y a tus familiares que este tiempo es para ti. Comprometerte a reservar para ti este tiempo es un paso importante en tu viaje hacia el éxito.

Este programa de cinco semanas no tiene rellenos ni puntos muertos; está diseñado para obtener la máxima eficiencia. Si estás centrado y trabajas en el programa siendo persistente cada día, al final tendrás las destrezas mentales y organizativas que necesitas para romper de una vez con tus hábitos de posponer tus tareas y obligaciones. ¿Qué significará esto para ti? Significará mejor organización, menos estrés y más éxito en el trabajo y en tu vida personal.

1

¿Qué te lo impide?



¿Por qué posponemos nuestras tareas y obligaciones?

En el transcurso de este programa de cinco semanas voy a ayudarte a llegar a la raíz de tu procrastinación y a darte estrategias poderosas y efectivas para resolver los problemas subyacentes que son el detonante, en lugar de enmascarar tus síntomas con frases de motivación a la moda.

Tienes este libro en las manos porque te encuentras en un momento de tu vida en que has comprendido que posponer tus tareas está causándote serios problemas. Quizá dejar atrás tus fechas límite de entrega está añadiendo estrés o incluso poniendo en peligro tu trabajo. Puede que sientas frustración porque no puedes hacer ningún progreso significativo en tus objetivos profesionales o personales. Quizá tardar demasiado en ocuparte de las cosas de la casa está perjudicando tus relaciones familiares o tu salud económica.

Sea cual sea la razón, postergar nuestras tareas puede ser muy perjudicial para nuestra carrera y nuestra vida personal. Entonces ¿por qué las posponemos, a pesar de todos los problemas que provoca? ¿Por qué hay procrastinadores dispuestos a seguir pagando el precio? Cuando estoy entrenando a clientes para superar la procrastinación, siempre empiezo con el porqué. ¿*Por qué* postergas? En la mayoría de los casos, procrastinar no es el resultado de la falta de tiempo: es el resultado de tomar ciertas decisiones sobre el tiempo que nos permiten evitar hacer las tareas que estamos posponiendo.

Por eso, para romper con tu hábito de aplazar tareas, tienes que averiguar por qué eliges centrarte en otras cosas en lugar de en las tareas que realmente tienes que hacer. En otras palabras, necesitas entender cuál es tu recompensa por seguir postergando. ¿De qué estás escapando? Los inconvenientes de postergar están claros, pero ¿cuáles son los beneficios?

Intentar solucionar el problema de aplazar tareas sin entender primero por qué las dejas para más tarde es como intentar reparar un tejado agujereado y con goteras poniendo un cubo en el suelo para recoger el agua cuando llueve. Sí, así previenes daños en tu alfombra a corto plazo, pero hasta que averigües *por qué* hay goteras en el tejado y soluciones la raíz del problema la fuga seguirá ahí hasta la próxima tormenta. Al lidiar con la raíz del problema (la gotera en el tejado), en lugar de con los síntomas (el agua en el suelo), puedes arreglar el problema real de forma permanente. Lo mismo ocurre con aplazar tareas y obligaciones: cuando sabes por qué razón lo haces, puedes arreglar el problema de base.

Hablando en términos generales, cuando la gente aplaza sus tareas está evitando algún tipo de experiencia que le resulta desagradable (por ejemplo, pensamientos o emociones) que este tipo de actividad le suscita. Por poner un ejemplo muy común, supón que tienes que hacer una presentación en el trabajo o en clase. Si la presentación trata de un tema que dominas, prepararte no supone un gran problema, ya que conoces muy bien la materia. Así, los días van pasando y te encuentras postergando la preparación de tu exposición hasta que te encuentras acorralado: al día siguiente es la presentación y tú ni siquiera has empezado a reunir el material y a organizarlo.

Dado que preparar esa presentación no debería suponer ninguna dificultad para ti, ¿qué recompensa obtienes al aplazar tu tarea? Es posible que al postergar estés recibiendo la recompensa del alivio temporal que sientes al evitar pensar en si el público te mira o te juzga. Cada día que pospones la preparación de esa presentación es un día más que evitas sentir la ansiedad que la situación te produce.

Veamos varios ejemplos más de diferentes tareas y las emociones desagradables que pueden suscitar, motivo por el cual la gente las evita con el resultado de postergarlas:

Tareas aburridas o poco interesantes. Pueden despertar sensaciones de aburrimiento o de indiferencia; —por ejemplo, en la oficina alguien puede considerar aburrido llevar la contabilidad y sentirse atraído por otras tareas más interesantes.

Tareas a largo plazo con fechas límite poco o mal definidas. Las tareas rápidas y bien definidas nos ofrecen la gratificación inmediata de un término, mientras que tareas largas y difíciles pueden despertar sensaciones de frustración e incertidumbre.

Tareas para las que carecemos de las destrezas necesarias. Es más cómodo emprender tareas que nos resultan conocidas, con las que estamos familiarizados, que aprender nuevas habilidades, que pueden despertar sensaciones de ineptitud y requiere mucho esfuerzo superarlas.

Tareas desagradables. Hacer algo que nos parece fastidioso o desagradable puede provocar en nosotros resentimiento y frustración. Por ejemplo, una vez tuve que escribir un plan de negocio para el producto de un cliente con el que no conseguía conectar mentalmente; por ello, mi trabajo me parecía insatisfactorio y difícil (elaboré una estrategia para dejar de evitar esta tarea, a pesar de mi incomodidad, y terminé el plan de negocio con dos semanas de antelación).

Tareas asociadas a un conflicto. Nada es más agotador emocionalmente que estar en situaciones de conflicto. Es natural querer posponerlas, deseando que de alguna manera el problema se resuelva por sí solo. Pero esta táctica nunca funciona a largo plazo, y a corto plazo puede incluso crear más problemas.

Tareas delegadas por una persona o jefe que no te gusta. Es difícil realizar proyectos en el plazo previsto cuando una persona siente fastidio o resentimiento hacia su jefe, sus colegas o por el

lugar de trabajo en general. Estar enfadado interfiere en la motivación y puede provocar una sensación de indiferencia hacia ese trabajo o proyecto.

Tareas abrumadoras. La tarea pendiente puede parecer demasiado difícil de controlar porque hay demasiadas personas implicadas en evaluarla hasta darla por terminada o porque engloba demasiados trabajos distintos. Por ejemplo, una larga lista de quehaceres en la casa, como pasar la aspiradora, limpiar el suelo, quitar el polvo, limpiar el frigorífico, hacer la colada, etcétera, puede parecer tan enorme que nos sintamos sobrepasados solo con pensar en ella.

Por lo general, mis clientes desarrollan con éxito la mayoría de las áreas de su vida. Son brillantes, creativos y trabajan duro, pero todos ellos luchan con el problema de postergar hasta el punto que han buscado mi ayuda. ¿Por qué personas brillantes y muy trabajadoras siguen luchando con la procrastinación, un problema que uno imagina que precisamente ellos deberían poder resolver fácilmente, o al menos directamente? En todos mis clientes advierto que su forma de evitar tareas encierra algún tipo de respuesta emocional o psicológica que les impide aprovechar plenamente su potencial.

Las reacciones emocionales te asedian y pueden provocar rápidamente que tú mismo sabotees tu trabajo, tus objetivos personales y tus relaciones. Y, como sabe todo el que ha participado en una acalorada discusión, la lógica rara vez consigue vencer una reacción emocional. Nos han enseñado que en el trabajo debemos mantener una actitud muy profesional y seria, por eso tendemos a

sofocar nuestras emociones y a ignorarlas. Pero incluso las tareas caseras, como limpiar el garaje o reparar ese tejado con goteras, pueden conllevar aspectos emocionales que interfieren en la productividad.

Veamos ahora algunas descripciones sucintas de los tipos mayoritarios de «postergadores»; así podrás ver en qué perfil encajas mejor.

¿Qué tipo de postergador eres tú?

Llevo más de veinte años enseñando a gestionar el tiempo y a lo largo de estos años he descubierto que la mayoría de procrastinadores encajan en unas pocas categorías básicas. Para entender qué categoría describe mejor tu caso personal puedes identificar las técnicas que mejor funcionan según tu tipo de procrastinación.

A continuación encontrarás un esbozo de los «tipos» de postergación básica. Probablemente encajarás en más de una categoría en determinado momento de tu vida, pero intenta identificar el tipo que se corresponde con el motivo por el que ahora estás postergando tus tareas.

El aprensivo

El aprensivo se centra en todo lo que puede ir mal y está preocupado porque no podrá terminar a tiempo ni hacer un buen trabajo. Gasta toneladas de energía en esos problemas imaginados,

y así se queda sin energía para terminar la tarea.

*Paso tanto tiempo estresado por los plazos de entrega,
imaginando qué puede salir mal, que me atraso.*

El aprensivo piensa que está trabajando duro porque está gastando mucha energía *pensando* en la tarea, pero no se da cuenta de que todo ese tiempo gastado en preocuparse no le acerca ni un minuto al final de la realización de su tarea o proyecto. De hecho, empeora las cosas, porque la preocupación lo aparta de hacer su trabajo y puede conllevar consecuencias negativas si finalmente no lo acaba. De este modo, desencadena consecuencias más nefastas incluso al centrarse en la preocupación en lugar de hacerlo en la realización de la tarea.

¿Eres un angustias? Pregúntate lo siguiente para averiguarlo:

- ¿Estoy gastando un montón de tiempo en pensar en la tarea, en lugar de sentarme de una vez y empezar?
- ¿Me cuesta conciliar el sueño de noche porque todo lo que tengo pendiente me da vueltas en la cabeza?
- ¿Me siento agotado por la tarea antes incluso de empezarla?

Si tu respuesta es sí a una o más de estas preguntas, debes de ser un aprensivo. Con mi programa de cinco semanas aprenderás a controlar tu energía, que ahora se centra en estar preocupado, y la convertirás en una energía centrada en terminar tus tareas.

El perfeccionista

Necesita que cada proyecto sea «perfecto», por eso dedica mucho tiempo a revisar una y otra vez su trabajo, en un intento de mejorarlo, y la consecuencia es que nunca consigue «dar por terminado» nada. Esta actitud puede provocar que un solo proyecto u objetivo lo mantenga ocupado, mientras otros proyectos y tareas de gran importancia quedan inacabados porque está dedicando demasiado tiempo al primero.

Dedico tanto tiempo a revisar y a buscar errores que nunca termino.

Los perfeccionistas pueden llegar a paralizarse por el miedo a no realizar perfectamente su proyecto. Pueden pasar muchísimo tiempo dando vueltas a naderías, planificando cada paso, intentando tener en cuenta todo tipo de variables inesperadas y realizando revisiones innecesarias. Dado que no podemos prever todas las variables y el mundo nunca será perfecto, con su actitud, los perfeccionistas se encierran en un ciclo inacabable de inconclusión.

¿Eres un perfeccionista? Hazte estas preguntas para averiguarlo:

- ¿Estoy obsesionado con obtener un resultado perfecto cuando realizo cualquier trabajo? ¿Reviso una y otra vez cada detalle para asegurarme de que no hay errores?
- ¿Solo me gusta hacer algo en lo que sé que soy bueno?
- ¿Percibo cualquier crítica constructiva como un ataque?

Si tu respuesta es sí a una o más de las preguntas anteriores, seguramente eres un perfeccionista. Con este programa de cinco semanas aprenderás técnicas para terminar tus proyectos en un plazo aceptable sin trabajar en exceso en uno solo mientras dejas sin hacer otras tareas importantes.

El complaciente

¡Digo que sí a todo, por eso nunca tengo tiempo para mis propios proyectos!

¡El complaciente solo quiere ayudar! Por eso siempre responde que sí a cualquier petición o solicitud sin valorar cómo va a afectar a la planificación de su propio trabajo. A medida que va aceptando más y más trabajo y las peticiones personales de otra gente va dejando de lado sus propias tareas. El complaciente va sobrecargándose con el trabajo de otros simplemente porque es incapaz de decir que no.

En el trabajo, el complaciente va asumiendo cada vez más y más, mientras su carga de trabajo central, por la que se le paga, y por la que se le evalúa y valora, empieza a resentirse, arriesgando así su trabajo y su propia carrera. En casa, al final del día, a menudo se encuentra agotado sin haber conseguido terminar lo que quería o necesitaba hacer personalmente.

¿Eres del tipo complaciente? Hazte estas preguntas para averiguarlo:

- ¿Soy siempre el primero que se ofrece voluntario para ayudar o aceptar más trabajo?

- ¿Me cuesta decir que no cuando alguien me pide ayuda o que participe en una actividad con la que en realidad no disfruto?
- ¿Trabajo más horas a la semana de las que me pagan?

Si has respondido sí a una o más de estas preguntas, debes de ser una persona complaciente. Este programa te enseñará cómo evaluar adecuadamente tus prioridades y asuntos en tu agenda y así evitarás caer en la trampa de aceptar más trabajo del que puedes asumir.

El picaflor

Los picaflores revolotean de tarea en tarea como el colibrí de flor en flor. Se sienten ocupados, pero no logran terminar muchos proyectos a largo plazo. A menudo, se sienten aburridos o frustrados. Son multitarea y trabajan en muchas labores pequeñas, pero no logran realmente hacerse cargo de trabajos más largos que requieran concentrarse en profundidad y una atención sostenida.

Salto de un proyecto a otro. Estoy muy ocupado todo el día, pero no llego a terminar nada.

El picaflor suele orbitar alrededor de pequeños trabajos que puede terminar rápidamente y que le procuran una gratificación inmediata. Esta actitud les causa problemas cuando llega la fecha límite de los proyectos y las tareas planificados a más largo plazo, que llevan con retraso.

¿Eres un picaflor? Hazte las siguientes preguntas para averiguarlo:

- ¿Paso todo el día trabajando, pero nunca consigo terminar las tareas más largas o más importantes?
- ¿Me cuesta escuchar o permanecer sentado en las reuniones?
- ¿Suelo empezar a practicar nuevos *hobbies*, pero los abandono enseguida o salto de una tarea a otra sin terminar la anterior?

Si has respondido sí a una o más preguntas, debes de ser un picaflor. Puedes utilizar este programa de cinco semanas para disminuir tu actitud multitarea, mejorar tu concentración y ocuparte de tu trabajo a fondo y con plena atención. **El postergador disimulado**

La mayoría de la gente no va a ver en acción al postergador disimulado, porque nunca se salta las fechas límite. La única razón por la que cumple con las fechas de entrega es porque en el último minuto hace un esfuerzo hercúleo para terminar su trabajo. El postergador disimulado está siempre estresado, dando vueltas a trabajo de baja calidad, a punto de convertirse en el típico trabajador quemado por sus habituales y heroicos esfuerzos de «once horas de un tirón y termino».

Siempre termino mis tareas a tiempo, pero lo pospongo todo tanto tiempo, que me agoto haciéndolo.

El postergador disimulado intenta justificar su actitud afirmando: «Trabajo mejor bajo presión». Pero esto no es realmente verdad. No entrega su mejor trabajo; más bien, lo que hace es ofrecer algo hecho apresuradamente, forzado por la fecha límite a terminarlo en el último minuto.

Este tipo de trabajo es de menor calidad que si se hubiese concedido a sí mismo más tiempo para elaborarlo. Como el postergador disimulado hace las cosas en el último minuto, pierde la posibilidad de consultar con sus colegas o con los miembros de su familia para buscar los mejores planteamientos, puntos de vista y alternativas. Cuando nos damos tiempo para repensar un problema, nuestro inconsciente trabaja como una especie de cocina mental, donde elaboramos a fuego lento los problemas hasta dar con soluciones que de otro modo no se nos habrían ocurrido.

¿Eres un postergador disimulado? Hazte las siguientes preguntas para averiguarlo:

- ¿Prefiero trabajar bajo presión?
- ¿Suelo esperar demasiado antes de reservar en temas en los que el tiempo importa, como entradas a conciertos o billetes para viajar en vacaciones?
- ¿Trabajo tarde para cumplir una fecha de entrega porque he esperado hasta el último momento para hacerlo?

Si has respondido sí a una o más preguntas, debes de ser un postergador disimulado. Este programa de cinco semanas te ayudará a terminar bien tus tareas antes del plazo límite para que te quede tiempo de introducir cambios, investigar y pensar más, de modo que la calidad del resultado final mejorará y podrás eliminar los altos niveles de estrés que te provoca pisar el acelerador en el último minuto.

Descubre tus esquemas de procrastinación

Ahora que ya tienes por lo menos una idea de qué tipo (o tipos) de postergador eres, tómate un momento para hacer un par de evaluaciones que te ayudarán a reconocer cuáles son tus esquemas personales de procrastinación. ¿Qué tipo de tareas sueles evitar? ¿Qué tipo de emociones experimentas cuando te enfrentas a esas tareas? Esta información te ayudará a crear diferentes estrategias mientras trabajas en este programa.

Autoevaluación: tipos de tareas

Abre tu libreta *Deja de perder el tiempo* por una página nueva y escribe: «Tareas que dejo para más adelante». Traza varias líneas en la página para formar cuatro columnas y etiquétalas como sigue: «Tareas», «Nivel de estrés», «Nivel de retraso» y «Categorías» (veáse ejemplo en p. 14). Puedes usar también una hoja de cálculo o una tabla en tu ordenador, pero no olvides imprimirla y conservarla con tu libreta; así tendrás a mano y en un solo lugar todas tus anotaciones.

Empieza rellenando esta tabla, consultando en tu agenda las tareas pendientes. ¿Qué ocupaciones y obligaciones llevan mucho tiempo en la categoría de «pendientes»? Si no tienes una lista elaborada, puedes analizar cada tarea según se presenta durante la jornada.

Registra la tarea en la primera columna. En la siguiente columna, evalúa el nivel de estrés que te provoca del 1 (poco o ningún estrés) al 5 (máximo estrés). En la tercera columna utiliza el

mismo baremo del 1 al 5 para anotar con qué frecuencia pospones estas tareas. Luego, en la última columna, añade una de las siguientes categorías o bien piensa en otras que te convengan más:

- Exigente.
- Fácil.
- Extensa.
- Fecha límite vaga.
- Abierto
- Proyecto de grupo.
- Proyecto en solitario.
- Detallista.
- Fuera de mi especialidad o especialidades.
- De personas concretas.

Esta evaluación es una herramienta de autodiagnóstico, porque ayuda a detectar tus tendencias. A veces trabajas fenomenal en tareas en solitario pero te cuesta más hacerlo en proyectos de grupo. O quizá trabajas muy bien cuando hay una fecha límite firme, pero parece que nunca consigues avanzar en aquellos proyectos que tienen un plazo de entrega indefinido o abierto. Saber qué tipo de tarea te crea problemas te ayudará a descubrir las mejores estrategias para enfrentarte a ellas y así prevenir retrasos en el futuro.

TIPOS DE TAREAS: PLANTILLA

TAREAS	NIVEL DE ESTRÉS	NIVEL DE RETRASO	CATEGORÍAS

Responder correos	1	1	Detallista
Cliente enfadado al teléfono	4	3	Exigente
Escribir plan de marketing	2	5	Abierto
Grupo de desarrollo de nuevo producto	2	5	Abierto
Pasar aspiradora	1	1	Fácil
Pintar la casa	2	5	Extensa
Tratar un problema personal serio con un familiar	4	3	Exigente

En este ejemplo, vemos que la persona no procrastina cuando se trata de responder correos electrónicos. Suele postergar las tareas solamente cuando tiene que hacer algo estresante y exigente, como llamar a un cliente enfadado o tratar un problema personal serio con un familiar. Los retrasos alcanzan su máximo nivel cuando el proyecto tiene una fecha final abierta (como escribir un plan de marketing) o cuando debe trabajar en un proyecto de grupo o tiene que pintar su casa de arriba abajo. Otra persona puede no tener problema con los proyectos de abierto, pero sí pospone aquello que tiene relación con un conflicto.

Comprender el tipo de obligaciones que dejas para más adelante te ayuda a confeccionar planes para no postergarlas. Comprender qué sentimientos experimentas cuando piensas en cada una de esas tareas te ayuda a llevar tu plan al siguiente nivel.

Autoevaluación: sensaciones ante diferentes tareas

Abre tu libreta *Deja de perder* el tiempo por una página nueva y escribe el título: «Sentimientos». Escribe en esta página qué sentimientos detectas en ti cuando evitas hacer algo o te propones trabajar en un objetivo con un alto nivel de retraso. Puedes consultar la lista de tareas que anotaste en la autoevaluación anterior. Ser consciente de tus sentimientos y sensaciones, y de los motivos que te impulsan a evitar enfrentarte a esta o a otra tarea, es un factor que te ayudará mucho para que tu esfuerzo por evitar perder el tiempo y cumplir con tu trabajo dé frutos.

Puedes seleccionar los sentimientos de la lista que se presenta a continuación e incluir cualquier otro que no aparezca en ella.

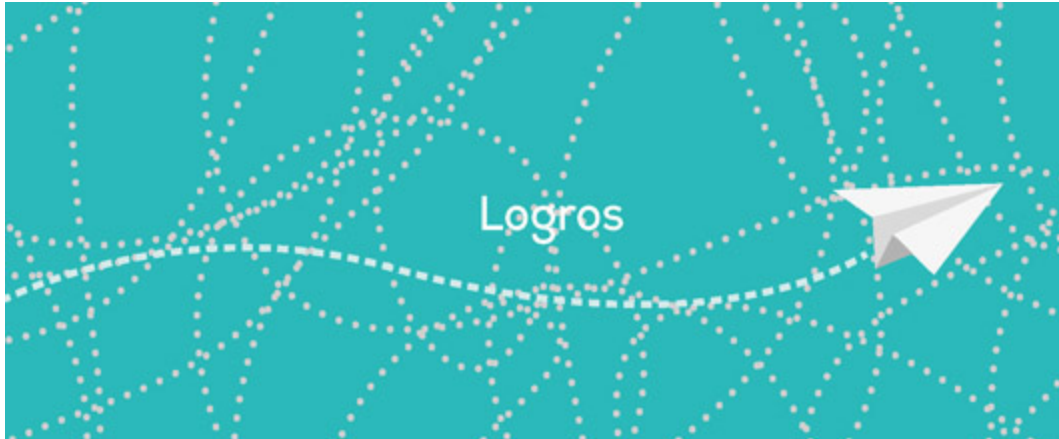
SENTIMIENTOS	
Miedoso/temeroso/asustado/ preocupado	Exasperado/molesto/fuera de quicio
Ambivalente/indiferente/aburrido	Enfadado/amargado
Ansioso/nervioso	Torpe
Confuso/indeciso	Decepcionado/abatido
Desconfiado/afectado	Frustrado/irritado
Indefenso/impotente	Indeciso
Incompetente/desesperanzado	Inseguro/cohibido
Nervioso	Preocupado
Triste	Incómodo

Si sabes por qué te sientes así, incluye también dicha información. Por ejemplo: «Estoy asustado porque me preocupa la opinión que otros tengan de mí», o: «Me produce ansiedad la idea de fracasar y

no alcanzar mis objetivos». Usa tantas páginas como necesites para identificar tus sentimientos y cuál es la causa probable de estas emociones.

¿Preparado para empezar?

A lo largo de las próximas cinco semanas vas a empezar a familiarizarte con los motivos por los que atrasas tus tareas y proyectos; empezarás también a definir metas para terminar aquello que has estado evitando e intentarás poner en práctica las estrategias que te ofrezco. Te voy a acompañar en cada paso del camino. Una vez hayas completado el programa, podrás ceñirte a las estrategias que mejor funcionen para tu tipo de retraso y convertirlas en una rutina de tu vida.



HAS APRENDIDO QUE...

- Hay diferentes tipos y patrones de procrastinación.
- Dejar algo para más tarde suele ser una manera de esquivar emociones o pensamientos incómodos.
- Las herramientas de autoevaluación te ayudan a comprender mejor por qué pospones.

HAS APRENDIDO CÓMO...

- Identificar tu estilo y patrones de procrastinación.
- Identificar las tareas y obligaciones que más te estresan y que te dan pie a postergar.
- Identificar los sentimientos que te impulsan a evitar ciertas tareas.

2

Primera semana:

Dejar de procrastinar y empieza a conseguir



¿Qué estás evitando?

Una de las razones por las que cuesta tanto no perder el tiempo es porque puede ser muy difícil distinguir cuándo lo estás haciendo. Procrastinar se convierte en una costumbre, de manera que muchas veces no te das cuenta de que lo estás haciendo. Siempre estás ocupado, así que no puedes explicarte por qué nunca consigues hacer las tareas realmente importantes o culminar los objetivos a largo plazo. Si no sabes *cuándo* estás postergándolas o *por qué* lo haces, ¿cómo esperas dejar de hacerlo? Aquí es donde entra en juego la conciencia plena o *mindfulness*.

Dicho de la manera más sencilla, *conciencia plena* significa ser consciente de lo que estás haciendo en el momento presente. Aunque la expresión conciencia plena [*mindfulness* es el término inglés que también habrás visto utilizar a menudo] tiene sus raíces en el budismo, se ha convertido en una práctica muy extendida en

Occidente debido a los beneficios físicos y mentales que aporta y a su demostrada eficacia. La conciencia plena es a la vez una práctica sencilla y una destreza difícil de cultivar. Seamos conscientes de ello o no, la mayoría de nosotros pasamos una gran parte de nuestro tiempo sin estar realmente centrados en el momento presente. En vez de eso, estamos retocando hechos del pasado o mirando hacia el futuro mientras soñamos despiertos, planeando o anticipando acontecimientos con ansiedad. Considerando este tipo de actividad, no puede maravillarnos que algo tan sutil como el hábito de postergar a menudo no llegue a la superficie de nuestra conciencia.

Entrenarte para llegar a ser plenamente consciente de tu tendencia a evitar y a retardar tareas puede ayudarte a identificar cuándo lo estás haciendo. Este es el primer paso para acabar de verdad con este hábito. Puedes cultivar la plena conciencia poniendo toda tu atención en el momento presente, en lo que está sucediendo aquí y ahora. Para ello es preciso limpiar la mente de todos esos pensamientos y preocupaciones que van y vienen y que suelen embarullarlo. Y esto es algo más duro de lo que parece. No obstante, si sigues los pasos indicados en este capítulo, estarás en el camino para adquirir conciencia de lo que está ocurriendo en este momento. Empecemos con algunas estrategias básicas que te ayudarán a prestar una atención más consciente a tus objetivos a lo largo del día.

Hacerse consciente

¿Cómo llegar a ser plenamente consciente y autoconsciente de cuándo y por qué estás postergando? A continuación te ofrezco una serie de pasos mentales que recomiendo a mis clientes y que yo

mismo uso para tomar conciencia de lo que cuesta avanzar hasta hacer realidad objetivos importantes, tanto en el terreno personal como en el profesional.

No basta con seguir estos pasos una sola vez. Hacerse plenamente consciente de lo que te está ocurriendo en un momento dado o en un día determinado requiere una práctica constante.

1. IDENTIFICA LOS RESULTADOS QUE DESEAS

Yo empiezo cada día y cada nuevo proyecto planteándome en primer lugar de manera consciente los resultados que quiero obtener. Esta actividad requiere cierta reflexión y capacidad de decisión. Luego, creo un plan escalonado para alcanzar ese resultado. Al usar este enfoque, mi trabajo no es *solo* trabajo, pues cada tarea se convierte en un escalón que me lleva a resultados importantes y a objetivos que deseo alcanzar.

Al vincular mis actividades con objetivos reales, me mantengo en contacto con mi motivación para realizar el trabajo. Al estar más conectado con la importancia de lo que estoy haciendo, soy más consciente de cuándo evito hacer una tarea concreta. El mismo criterio puede aplicarse a objetivos personales que desees alcanzar, como aprender un nuevo idioma, ya que entonces podrás viajar a ese país que te apetece tanto conocer. El duro esfuerzo de aprender un idioma va ligado para ti al intenso deseo de viajar a ese país y ser capaz de charlar con sus habitantes. Ser conscientes de los resultados deseados nos ayuda a ver más allá del trabajo duro y a anticipar la recompensa que se hará realidad cuando lo hayamos terminado.

A lo largo del día, suelo plantearme conscientemente si estoy trabajando en algo ligado a los resultados que deseo conseguir o no. Lo hago preguntándome continuamente si estoy seguro de estar trabajando a favor de las metas que he definido, y así me mantengo más concentrado y más motivado.

2. ASUME LA RESPONSABILIDAD DE TU TIEMPO

¿Eres consciente de cómo ocupas tu tiempo? ¿Crees que no tienes bastante tiempo? En mi trabajo como *coach* motivacional, a menudo oigo esta frase: «No tengo tiempo suficiente». Es una sensación con la que simpatizo, pero es una manera poco útil de ver tu relación con el tiempo, y además influye en tu planificación. Cuando decimos «no tengo tiempo», estamos forjando en nuestro interior la convicción de que nuestro tiempo escapa a nuestro control.

Al ceder ese control a otras personas o al hecho de estar muy ocupado, pierdes una de tus opciones más poderosas a favor de tu productividad. Tienes más control sobre tu tiempo del que crees, incluso si trabajas para otras personas. Mis clientes, a menudo, descubren que han duplicado o triplicado su productividad con las técnicas para ahorrar tiempo que aprenden conmigo, porque están asumiendo una responsabilidad personal en la manera en que ocupan su tiempo. Podrás aprender estas técnicas en los capítulos siguientes, pero ahora empieza preguntándote: «¿Cómo he decidido gastar mi tiempo en este mismo momento?».

Andar sin tiempo a menudo es el resultado de no asumir el control de las decisiones que tomas sobre el tiempo del que dispones. Ser consciente de que tienes el control de tu tiempo te va a ayudar a tomar mejores decisiones. Hay un dicho que suelo

utilizar como mantra de gestión del tiempo y ánimo a mis estudiantes a utilizarlo también para ayudarlos a reestructurar su relación con el tiempo: «Mi tiempo, mi decisión». Repetir esta frase para tus adentros, especialmente cuando sientas que las páginas de tu agenda se cierran sobre tu cabeza, te recordará que puedes asumir el control de tu tiempo y que solo tú decides cómo emplearlo.

3. TRAZA UN PLAN

Por lo general, por la mañana solemos zambullirnos en nuestra lista de quehaceres sin planear conscientemente cómo hacerlas de manera correcta y eficaz. Para ser más consciente de cómo voy a enfocar el día, suelo plantearme una serie de preguntas relacionadas con las tareas de mi lista y de ese modo puedo proyectar cómo realizar cada una de la forma más eficaz. Aquí tienes algunas de las preguntas que me hago en relación con cada tarea:

- ¿Puedo saltarme este trabajo?
- ¿Se puede automatizar?
- ¿Se puede ocupar de él otra persona?
- ¿Es este trabajo el más prioritario, en el que debería trabajar?
- ¿Qué herramientas, recursos o ayuda necesito para llevarlo a cabo?

Plantearse estas preguntas te permitirá saltar o automatizar parte de tu trabajo, delegar o subcontratar una parte, y asegurarte así de que siempre estás trabajando en la tarea que tiene la máxima prioridad. Por ejemplo, ¿realmente necesitas encargarte hoy esos suministros?

Si no, pásalo por alto. ¿Puedes encargar tus provisiones por internet y que te las entreguen en tu domicilio? Es importante que te des varias opciones.

Este planteamiento a base de preguntas también ayuda a reunir todo lo necesario por anticipado para asegurarte de que puedes terminar el trabajo lo antes posible. Por ejemplo, si necesitas alguna información de un colega, solicítala con antelación suficiente antes de trabajar en tu tarea y así no tendrás una excusa para postergarla, porque te ves obligado a esperar hasta disponer de información adicional. Esto también funciona con metas que quieres alcanzar en tu vida personal. Imagina que quieres empezar una dieta. Debes disponer de las herramientas y de los recursos que necesitas incluir en tu plan de dieta y de determinados alimentos antes del día que te has propuesto empezarla, así no tendrás excusas para retrasarla más.

4. MEDITA

Muchas personas han descubierto que la práctica regular de la meditación las ayuda a mantenerse tranquilas, a estimular su consciencia y las motiva para ser más productivas en su vida diaria. Diferentes estudios han descubierto que la meditación ayuda a mejorar la concentración y la forma de trabajar con otras personas. Meditar por la mañana nos brinda la oportunidad de empezar el día sintiéndonos con los pies en el suelo y más relajados. Tomarte unos minutos para meditar cuando te sientes agobiado te puede ayudar a empezar de nuevo y dirigir tu atención al momento presente.

Si no has meditado nunca, te recomiendo que asistas a una clase de meditación o que visiones un vídeo para aprender sus aspectos básicos. Hay diferentes tipos de meditación, por lo que es importante que descubras el método que mejor funcione contigo. Por el momento, aquí tienes una sencilla visualización y meditación de diez minutos para empezar:

1. Enciende un temporizador de diez minutos que tenga un sonido amable.
2. Siéntate y ponte cómodo. No es necesario sentarse con las piernas cruzadas en la posición de loto.
3. Respira profunda y lentamente durante un par de minutos hasta que notes que tu respiración es cada vez más cómoda.
4. Cierra los ojos y continúa respirando de manera natural.
5. Visualiza una imagen en tu mente de algún bonito paisaje natural en el que te gustaría estar. Desarrolla la imagen en tu mente. ¿Hay agua, arena, hierba fresca? ¿Cómo es el cielo? Piensa las características de lo que ves, como las rocas o los árboles. Sigue añadiendo detalles a tu imagen mental.
6. Cada vez que tu mente divague y se pierda en otra cosa, regresa a la imagen que estás creando y añade más detalles.
7. Cuando suene la alarma del temporizador, abre los ojos lentamente y tómate un momento para acostumbrarte a un estado de alerta antes de levantarte.

Cuando empieces a meditar, al principio probablemente te costará evitar que tu mente vague de aquí para allá, pero hazlo. Estás entrenando tu cerebro para ser más consciente en el momento presente, cosa que, entre otros beneficios, puede ser de ayuda

cuando tropieces con resistencia en tu trabajo. Si continúas practicando todos los días, tu mente se distraerá menos y ganarás más concentración en general. Para obtener más ayuda sobre este tema, véase «Toma nota mentalmente» en la p. 27.

Alternativas a la meditación

Si hace tiempo que elegiste practicar la meditación y aún no termina de funcionar, puedes probar otras actividades para despejar la mente que ofrecen similares beneficios. Aquí tienes varias alternativas que otras personas y yo mismo hemos descubierto que despejan y relajan:

- Salir a disfrutar de la naturaleza.
- Limpiar.
- Colorear.
- Bailar.
- Dibujar, pintar y otras actividades artísticas.
- Hacer ejercicio.
- Cuidar el jardín.
- Hacer punto, ganchillo o *patchwork*.
- Pasear o hacer senderismo.
- Tallar y esculpir la madera.

Así que si no te ves a ti mismo en la posición de loto, tonificando y sintiéndote zen, prueba con actividades que te ofrezcan un espacio parecido de claridad mental. En cualquier

caso, te animo a darle una oportunidad a la meditación y ver si esta práctica se convierte en una parte bienvenida de tu rutina diaria.

Toma nota mentalmente

Como decía antes, tu mente puede vagar sin rumbo durante la meditación. La buena noticia es que puedes integrar en tu práctica cualquier pensamiento que asome mientras meditas, «anotándolo». No estoy poniéndote la tarea de escribir notas (eso lo vas a hacer luego y en grandes cantidades). En vez de eso, se trata de reconocer tus pensamientos, asignándoles una etiqueta sin juicios o respuestas emotivas que te lleven lejos o te aparten del momento presente.

Puedes susurrar la etiqueta o expresarla mentalmente, en silencio. No te preocupes por la etiqueta que uses, no tiene que ser una palabra que lo describa perfectamente. Puede ser tan sencilla como la etiqueta *pensando* cuando notas que surge un pensamiento. A medida que continúes con la práctica de anotar tus pensamientos, descubrirás por ti mismo qué tipo de etiquetas funcionan bien, tanto si las dices en voz alta como si lo haces en silencio. Por ahora, elige las palabras que te parezcan más apropiadas, sin esforzarte demasiado en tu elección.

Durante la meditación, las anotaciones dan a tu mente algo que hacer mejor que dar rienda suelta al vagabundeo de aquí para allá. Satisface así la necesidad que tiene tu mente de pensar sin permitir que los pensamientos afecten a tu meditación. Es una forma de mantenerte en el presente y «arraigado» en el momento. Por

ejemplo, si un pensamiento que parece surgir de la nada te provoca ansiedad, puedes ponerle la etiqueta *ansiedad* para reconocerlo y facilitar que tu mente lo deje marchar. Quizá tengas que repetir la etiqueta más de una vez hasta que el pensamiento desaparezca naturalmente. No pienses: «¡Ay!, esto me provoca ansiedad, odio este pensamiento, debería sentir esto otro», etcétera. Eso son juicios de valor. Basta con que anotes *ansiedad* y vuelvas a tu meditación.

La idea no consiste en decidir tus pensamientos o en expulsarlos, simplemente, anotarlos te ayudará a ser más consciente del tipo de pensamientos que tienes y el tipo de emociones que esos pensamientos despiertan en ti. En el capítulo anterior, empezaste a identificar tus sentimientos asociados con la procrastinación. La práctica de anotar puede incrementar tu conciencia sobre tus pensamientos. Supongamos que tienes que hacer frente a una tarea que te disgusta y mentalmente anotas *resistencia* cuando asoma el pensamiento. Después de la práctica de anotar, tendrás una idea más clara de qué necesitas superar para realizar dicho trabajo.

Hasta ahora, solamente he hablado de anotar durante la meditación, pero esta es también una práctica activa de plena conciencia que puedes aplicar durante el día. Por ejemplo, estás sentado en tu despacho ocupado en una tarea aburrida, mientras en tus pensamientos das vueltas a todas las razones por las que podrías no hacerla, de modo que tu atención se distrae del trabajo que tienes entre manos. En vez de eso, ponle la etiqueta *aburrimiento* para tranquilizar tus pensamientos y vuelve a centrarte

en terminar el trabajo. Si te fastidia sentir aburrimiento (¿y a quién no?) y otras emociones igualmente desagradables, la siguiente sección te servirá de ayuda.

Estar cómodo con la incomodidad

Un aspecto crucial para entender por qué dejamos las cosas para después es reconocer qué ganamos al procrastinar. Ahora mismo, probablemente estás pensando: «¡No gano nada! ¡Solo me causa problemas!». Sin embargo, si no estuvieses obteniendo algo al dejar para otro día tus obligaciones, dejarías de hacerlo, sobre todo si consideramos lo mucho que puede costarte.

Una manera de comprender la dinámica emocional que nos mantiene dentro del bucle de la postergación es considerarlo como un medio de *evitación emocional*. En otras palabras, dejar de lado lo que deberíamos hacer nos permite, por lo menos temporalmente, evitar algún sentimiento interior incómodo, como la ansiedad, el miedo o el aburrimiento. En el capítulo 1 identificaste alguno de estos sentimientos, pero ¿estás preparado para *sentirlos*? Por supuesto, podemos seguir evitando las emociones desagradables durante años y dejar que envenenen nuestras vidas y pensamientos, pero esa no es la respuesta. Tenemos que estar dispuestos a experimentar la incomodidad que nos producen tales pensamientos para trabajar «a través de ellos» y llegar al otro lado.

Cuando entendemos que nuestra procrastinación es un medio de evitar algo, se nos abre un mundo entero de soluciones; los psicólogos han estado trabajando durante años en el problema de la

evitación emocional. Existe una rama de la psicología llamada terapia de aceptación y compromiso [en inglés, *acceptance and commitment therapy*, ACT] que nos enseña a estar dispuestos a experimentar sentimientos incómodos y a evitar que nos saquen de nuestro camino, impidiéndonos trabajar en temas que nos afectan e importan. Tendrás la oportunidad de realizar un ejercicio basado en los principios de la ACT dentro de poco. Pero primero echemos un vistazo a un ejemplo de cómo puede funcionar en la vida de una postergadora veterana a la que llamaré Renata.

Renata tiene que realizar una importante presentación en el marco de una iniciativa sumamente exitosa que ella lidera, delante de su jefe y de varios ejecutivos. Le dieron una semana para prepararla. No había motivo para que esquivara prepararse esta reunión que le daría la oportunidad de ofrecer una buena imagen de sí misma, pero ella esperó hasta que ya tenía delante la fecha límite. Y no era la primera vez que hacía algo así. ¿Por qué iba a crearse Renata problemas que podía evitar como este?

Cuando Renata por fin decidió hacer algo para cambiar su patrón de *dejarlo todo para el último minuto*, con la consiguiente escena de pánico ante la preparación, tomó medidas para averiguar las causas de su costumbre de postergar: la *ansiedad*. Renata se jugaba mucho en esas exposiciones. Cada vez que empezaba a prepararla, sentía ansiedad, pensando que sus jefes y otros ejecutivos iban a juzgarla. Y cuando siente ansiedad inmediatamente deja la tarea que dispara el gatillo de este sentimiento, y por eso va posponiendo una y otra vez la preparación de la presentación. Renata consiguió comprender que no necesitaba deshacerse de la ansiedad que sentía para trabajar sus presentaciones; lo que necesitaba era aprender a soportar la

ansiedad que salía a la superficie mientras lo hacía. Con la ayuda de las técnicas de la ACT, Renata fue capaz de prepararse para la siguiente presentación, a pesar de los breves estallidos de ansiedad que podía sentir a lo largo del proyecto. Y como le dedicó algo de tiempo extra, esa fue una de sus mejores presentaciones hasta la fecha.

Ninguno de nosotros puede disipar por arte de magia los sentimientos molestos asociados con determinadas tareas —en lugar de eso, debemos aprender a seguir adelante, aunque nos asalten pensamientos y sentimientos incómodos—. Teniendo en cuenta el importante papel que tiene la evitación emocional en la procrastinación, si queremos acabar con ella hay que estar preparados para tolerar cierto nivel de incomodidad, a la vez que trabajamos los sentimientos que subyacen en nuestros retrasos. Te prometo que no van a acabar contigo. A menudo, aprendemos y experimentamos un mayor crecimiento personal cuando salimos de nuestra zona de confort.

Reflejo y aceptación

Practicar la aceptación es una manera muy potente de luchar menos contra los sentimientos incómodos cuando se presentan, esos sentimientos que te llevan a querer evitar todo lo que te los está causando. Aceptar algo es compadecerse de ello, no juzgarlo ni intentar cambiarlo. Es un reto enorme, pero es posible.

Dedica dos o tres minutos a los pasos siguientes la primera vez que pruebes este ejercicio. Puedes hacerlo en bloques de tiempo cada vez más largos si quieres, hasta que te hayas familiarizado con el proceso. Cuanto más practiques la aceptación (mejor que resistir

o evitar algo), es menos probable que las emociones incómodas interfieran en tu capacidad para realizar tareas importantes, incluso cuando te provocan ansiedad.

1. Siéntate en una silla, con los pies en el suelo y ponte cómodo. Coloca las palmas de las manos en el regazo y cierra los ojos. Respira con naturalidad.
2. Dedicar unos momentos a sentir el movimiento y el ritmo de tu respiración, concentrándote en cada inhalación y exhalación. No intentes cambiar nada en tu respiración. Solamente observa y acéptala tal y como es, con buen ánimo y compasión.

Más allá de la autoayuda

Durante este proceso, quizá descubras que experimentas reacciones emotivas muy fuertes, incluso abrumadoras, y pienses que no podrás manejarlas. Puede que sufras también depresión crónica, ansiedad u otro problema que esté afectando a tu productividad y causando la procrastinación y otros problemas, tanto en tu trabajo como en casa. En tal caso, busca un diagnóstico, terapia y apoyo médico profesional.

Si bien las técnicas recogidas en este libro cuentan con el apoyo de la ciencia, y han sido probadas y examinadas, algunas personas necesitan la intervención de un médico y de terapia a la vez que trabajan sus problemas. Algunos clientes a los que entreno sobre productividad también se benefician del

trabajo con un terapeuta en otros aspectos de su vida personal y profesional. Yo siempre recomiendo buscar ayuda suplementaria si crees que la necesitas.

3. Presta atención a cómo sientes tu espalda contra la silla y cómo sientes tus pies en el suelo. Nota otras sensaciones de tu cuerpo y la temperatura de tu piel. De nuevo, no intentes cambiar nada ni juzgarlo. Límitate a observar y a aceptar con tranquilidad y compasión cualquier sensación física. No tienes que expulsar ningún tipo de incomodidad ni tampoco concentrarte en ella. Solamente observa.
4. Continúa observando las sensaciones que experimentas con tu respiración y tu cuerpo. Conforme los pensamientos y sensaciones surgen, considéralos con buen ánimo y compasión. Una vez más, no intentes expulsarlos o manejarlos. Solamente observa sin emitir juicios. Sé consciente de que estás *teniendo* un pensamiento o un sentimiento, pero reconoce también que tú no eres ese pensamiento y ese sentimiento. Si te ayuda, utiliza la técnica de anotar que has aprendido en la p. 27 para etiquetar los pensamientos, sensaciones o sentimientos y reconocerlos.
5. Permítete seguir observando sin emitir juicios durante unos momentos antes de abrir los ojos. Cuando los abras, hazlo con la intención de enfocar el proyecto que has estado postergando con el mismo ánimo compasivo.

Puedes practicar este ejercicio siempre que quieras, pero por ahora ten a mano tu libreta *Deja de perder el tiempo*. Dedicar unos minutos a imaginar que estás ocupado en la tarea que has estado evitando.

Debes verte a través de sus distintas fases, aunque surjan sentimientos molestos como la ansiedad, el miedo, el enojo y el aburrimiento. Imagínate reconociendo dichos sentimientos con amabilidad y compasión mientras perseveras en tu tarea y la desarrollas hasta el final. Ahora, en tu cuaderno, reflexiona sobre dicha experiencia:

- ¿Qué aspecto tiene?
- ¿Qué sentimientos te provoca?
- ¿Cómo actúas tú?
- ¿Cómo te sientes una vez que la tarea está terminada?

EJERCICIO: Las cinco razones principales para lanzarse de lleno

Nos ayuda a conectar la tarea que estamos haciendo ahora mismo (papeleo y trámites, por ejemplo) con la auténtica razón global por la que estamos posponiendo la tarea (porque es parte de nuestro trabajo y necesitamos ganar dinero para mantener a nuestra familia). Como valoramos a nuestra familia, el hecho de rellenar el papeleo que llega con el trabajo repentinamente tiene más sentido. Algunos de nosotros podemos ser lo bastante afortunados para encontrar un trabajo que nos apasiona y que valoramos por contribuir a la sociedad, pero muchas personas trabajan solo para pagar las facturas. Quizá estiman la independencia que el trabajo les concede, aunque el trabajo en sí no les resulte interesante.

Antes de encontrar las cinco razones fundamentales que motivan cada parte de tu vida (y te animo a hacerlo), consideremos en primer lugar los motivos por los que tienes un trabajo. Algunas

razones pueden ser estas:

- Ayudar a mantener a tu familia.
- Vivir la experiencia de un crecimiento personal.
- Aportar algo positivo.
- Relacionarte con otras personas.
- Trabajar en pro de tus metas profesionales.
- Evitar el aburrimiento.

Por ejemplo, puedes trabajar a tiempo parcial en un empleo con un sueldo bajo porque tienes niños pequeños y quieres estar en casa cuando lleguen de la escuela. En tal caso, tú valoras ser padre y ese trabajo te da la oportunidad de ganar algo de dinero y de estar disponible para tus hijos. Piensa siguiendo estas pautas para conectar aquello que estás haciendo profesionalmente con lo que valoras.

Abre tu libreta *Deja de perder el tiempo* por una nueva página y escribe el título «Cinco razones fundamentales por las que quiero perder peso». Tus razones pueden ser «evitar enfermedades relacionadas con el sobrepeso» (porque valoras la salud), «estar disponible para mis nietos» (porque valoras la familia), etcétera. Todas son razones excelentes para no retrasar más acudir al gimnasio.

Miedo al fracaso

El miedo a fracasar es una potente barrera emocional que incluso nos impide empezar a trabajar para lograr nuestros objetivos. ¿Qué ocurre si realmente intentas darlo todo por algo y aun así fracasas? ¿Iba a ser peor que no intentarlo siquiera?

El miedo a fracasar, especialmente en un contexto profesional, es una preocupación racional. ¿Se va a enfadar tu jefe? ¿Tus colegas te van a perder el respeto? ¿Podrías incluso perder tu trabajo? Construimos este miedo mediante largas listas de situaciones posiblemente catastróficas con todo lo que podría ocurrir si fracasamos. Entonces esquivamos el momento de ponernos a esa tarea, trabajo o proyecto. En la mayoría de casos, los espantosos resultados que nuestra mente imagina son enormemente exagerados y hasta improbables. Comportarse como si nuestras peores suposiciones fuesen posibilidades reales nos causa más problemas de los que resuelve.

Pondré un ejemplo sacado de mi propia vida. En un trabajo que tenía hace tiempo, no llegué a terminar una tarea que debía entregarse un viernes, así que pasé todo el fin de semana preocupado por haber superado la fecha límite y por las repercusiones que podría tener. El lunes siguiente terminé la tarea y se la entregué a mi superior. Él no dijo ni una sola palabra sobre el retraso. Yo había pasado un fin de semana agónico por nada, imaginando situaciones hipotéticas, a cuál más catastrófica, pero que, de hecho, era extraordinariamente improbable que sucedieran. Como la respuesta de mi jefe en relación con mi fecha de entrega, la mayoría de cosas por las que nos preocupamos nunca suceden. Si contempláramos esa lista de situaciones catastróficas imaginadas con ojos ajenos, nos parecería obvio que la mayoría de las veces es poco realista creer que van a suceder.

Mientras todos nosotros ocasionalmente perdemos un tiempo precioso preocupados para nada, si sufres ansiedad de manera regular, te aconsejo que busques ayuda médica y terapia para lidiar con ella. Los ejercicios incluidos en este libro pueden ayudarte a aplacar en tu vida cotidiana esa ansiedad que cualquiera de nosotros puede sentir, pero si crees que tu nivel de ansiedad interfiere en cómo funcionas a diario, plantéate buscar ayuda profesional.

EJERCICIO: Lidiar con la preocupación

El siguiente ejercicio te puede ayudar a enfrentarte a la preocupación, especialmente cuando te lleva a quedar atrapado en pensamientos catastróficos.

1. Puntúa la probabilidad. En una escala del 1 al 10, ¿cuál es la verdadera probabilidad de que lo que te preocupa suceda? ¿Habías predicho ya un problema similar en el pasado? ¿Cuántas veces se confirmaron esas otras preocupaciones? ¿Cómo puedes reducir la probabilidad de que lo que te tiene preocupado realmente suceda?
2. Considera todas las situaciones posibles: a menudo nos lanzamos a suponer lo peor cuando estamos preocupados por algo, así que además de la peor situación que puedas imaginar, piensa también una situación intermedia y una situación en la que te sucede lo mejor que puede pasar. ¿Alguna de estas situaciones es la más probable que otra?

3. Plantéate diferentes maneras de hacerle frente. Si realmente se produce la peor situación posible, ¿cómo te enfrentarías a ella? Tener preparados sistemas de respuesta al peor escenario posible puede ayudarnos a aliviar la preocupación, porque tendremos un plan ya elaborado para enfrentarnos a él, si de verdad ocurre. ¡Eres mucho más competente de lo que probablemente crees!

Un fracaso en el trabajo puede ser una experiencia que te enseñe algo importante, más que esa pesadilla que acaba con tu carrera que seguramente estabas imaginando. No hacer nada de un trabajo que tiene una fecha límite asignada puede entrañar un riesgo mucho mayor de enfadar a tu superior y, en casos extremos, puede conllevar el despido. Después de todo, si ni siquiera has intentado realizar el trabajo, ¿por qué no iban a dárselo a alguien que sí puede hacerlo? Lo mismo se aplica a la posibilidad de fracasar en cualquier área de tu vida. Si no lo intentas, nunca cosecharás las recompensas del éxito y, si fracasas, habrás aprendido una lección valiosa: prueba con un enfoque diferente la próxima vez.

Miedo al éxito

El miedo a fracasar tiene sentido, pero ¿por qué alguien iba tener miedo al éxito? El miedo a triunfar suele producirse cuando sentimos inquietud por lo que llega después de haber cumplido exitosamente con una tarea u objetivo. Deberíamos hacernos preguntas como las siguientes:

- Si tengo éxito en esto, ¿subirá el nivel de exigencia hasta ser insostenible?
- ¿Hará que recaiga más atención sobre mí y aumenten las expectativas?
- ¿Pensarán mis colegas que estoy buscando el favor de mis superiores?
- ¿Me van a promocionar por encima de mis aptitudes?
- ¿Estaré tan ocupado que no tendré tiempo para mi familia?
- ¿Qué metas me quedarán por conseguir si tengo éxito en esto?

Una preocupación muy habitual es que el éxito nos conduzca a un territorio inexplorado. Seguramente, tendremos que trabajar con gente a un nivel superior en la empresa de lo que habíamos hecho hasta ahora. Nos vamos a sentir más expuestos, sometidos a mucha presión, o a un mayor escrutinio, y puede que no estemos preparados para lidiar con ello. Cuando nos sentimos inseguros, el éxito puede parecer casi tan temible como el fracaso. Una vez más, este miedo suele ser exagerado.

Si alcanzas el éxito en algo, no suele ser solo por casualidad, sino porque posees las competencias o tienes las aptitudes que requiere la tarea. Cuando este es el caso, es más probable que puedas repetir el éxito en tareas similares que te encarguen en el futuro, especialmente a medida que adquieres confianza. Recuerda siempre que es decisión tuya hacer más y conseguir más. Por ejemplo, no tienes por qué aceptar una promoción si la nueva función no encaja con tus habilidades y aspiraciones. Pero ten en cuenta, asimismo, que puedes aprender nuevas habilidades y capacitaciones si...

- Intentas cosas nuevas.
- Asistes a cursos en la universidad o en academias.
- Estudias a través de internet (enseñanza virtual).
- Buscas tutoriales en internet.
- Obtienes el apoyo de proveedores de programas informáticos.
- Buscas ayuda en foros (me gusta esta técnica: yo suelo publicar preguntas en foros *online* y al día siguiente ya he recibido numerosas respuestas que son de mucha ayuda).

EJERCICIO: La técnica de la flecha descendente

En este ejercicio, usamos una técnica de la terapia conductista cognitiva (TCC). La TCC es una forma efectiva de terapia de conversación y de conducta que ayuda a reformular los patrones de pensamiento negativo en pensamiento positivo, lo que con el tiempo conduce a acciones positivas.

La técnica de la flecha descendente te ayudará a tomar el control de tus pensamientos fortuitos —especialmente si tu cerebro trabaja como el mío— y caóticos, explorándolos a fondo para llegar hasta la raíz de su negatividad y decidir si son realistas.

Así es como funciona: abre tu libreta *Deja de perder el tiempo* por una nueva página y escribe el siguiente título: «Pensamientos negativos». Mantén a mano tu cuaderno. Cuando veas que surgen pensamientos negativos, apúntalos. Después de escribirlos, dibuja una flecha descendente que apunte hacia la siguiente línea y anota por qué ese pensamiento es importante para ti. Luego, dibuja otra flecha apuntando hacia abajo y escribe por qué te preocupa. Hacer

esto te ayuda a llegar al fondo de tus pensamientos y emociones. Continúa incluyendo flechas más y más abajo, hasta que llegues al final, a la raíz del problema.

Aquí tenemos un ejemplo de mi pasado, cuando me encontré dejando para más adelante tareas que podían ayudarme a estar capacitado para impartir seminarios y talleres:

No quiero hablar en público.



Otros conferenciantes parecen mucho más atractivos que yo.



No me gusta mi aspecto.



Soy gordo y feo.



La gente me rechazará porque no soy lo bastante atractivo.



Me asusta que me rechacen.

Este ejemplo muestra, obviamente, un obstáculo emocional que me cuesta superar cuando tengo que hablar para miles de personas en eventos y seminarios. Y no, no me convertí de la noche a la mañana en un guapo actor de cine con un cuerpo ultramusculado. He descubierto que el auditorio responde bien y disfruta en mis seminarios, pese a no tener el aspecto de Brad Pitt.

Lo que sí descubrí entonces fue la raíz de mi problema: no me gustaba mi apariencia y creía que me rechazarían porque me siento gordo y feo. Una vez que identifiqué este problema, empecé a trabajar en técnicas para mejorar mis reacciones emocionales y mis pensamientos relativos a esta creencia. Lo más importante es que no permití que ese miedo irracional subyacente me frenara a la hora de hacer un trabajo que me encanta. Prueba esta técnica cada vez que tengas pensamientos negativos hasta que descubras la raíz de cada problema.

EJERCICIO: Reformular pensamientos negativos

Es muy probable que en algún momento tengas a alguien presionándote con el «poder del pensamiento positivo» y «piensa y hazte rico», y todo tipo de palabrería parecida, insinuando que lo único que tienes que hacer es pensar de la manera adecuada y, por arte de magia, de la noche a la mañana, te convertirás en una persona rica y saludable. *Sí, vale, vale...* Los cambios en nuestra

salud y en nuestra economía requieren trabajo, con el optimismo no basta. Pero aún queda algo por decir sobre el pensamiento positivo, sobre todo cuando consideras lo contrario: el pensamiento negativo.

El pensamiento negativo es como un veneno que devora tu autoconfianza y tu bienestar emocional. ¿Cómo puedes tener éxito y ser productivo cuando ese crítico interno está siempre susurrándote lo incompetente e indigno que eres? Cuando estamos atrapados en el pensamiento negativo, nos concentramos en cada cosa mala que sucede y se filtran todas las cosas buenas que han ocurrido. Al utilizar un filtro negativo, nos estamos programando para tener experiencias negativas.

Piensa en ello como la oposición entre el «vaso medio lleno» frente al «vaso medio vacío». Las dos perspectivas son técnicamente correctas, pero podemos elegir cómo vemos el vaso. Asimismo, podemos elegir una perspectiva positiva o negativa. Se ha demostrado que sonreír, incluso cuando no te sientes contento, realmente hace que, andando el tiempo, te sientas más feliz. De manera parecida, necesitamos acallar al crítico interno sustituyendo su desagradable banda sonora interior por más pensamientos positivos.

Hay que recordar que los pensamientos no son hechos. Cuando yo pensaba que no merecía que me escucharan porque era gordo y feo, me preocupaba que a mis oyentes les importara que yo no fuera la persona más atractiva del mundo. Pero ¿quién iba a seguir escuchándome si no tuviera algo valioso que decir? Al adoptar una actitud más positiva sobre mi imagen personal, construí una carrera de éxito como conferenciante. Los conocimientos y la pasión que compartía con mi auditorio tenían muchísimo más peso que mi aspecto. Y a todo el mundo le encanta mi sombrero de

Capitán Tiempo, ese sombrero de estilo *steampunk* marrón con gafas de protección con esferas de reloj que ya forma parte de mi imagen.

Por eso vamos a reestructurar los pensamientos negativos en otros positivos; los dos pueden ser verdad, pero puedes decidir en cuáles te concentras. Abre tu libreta *Deja de perder el tiempo* por una página nueva y escribe el título «De negativo a positivo». Dibuja una línea de arriba abajo en el centro de la página, formando dos columnas. Etiqueta la primera columna como «Negativo» y la segunda como «Positivo». Luego, haz una lista con los pensamientos negativos que has detectado tener últimamente. Para cada uno de esos pensamientos negativos, piensa en uno positivo. Aquí tienes algunos ejemplos para empezar:

NEGATIVO	POSITIVO
He metido la pata en un trabajo.	He cumplido muchas otras tareas de forma impecable. El error es fácil de corregir, y no volveré a cometer este error.
Mi jefe critica mi trabajo. Soy un incapaz.	Mi jefe me ofreció observaciones que me ayudarán a realizar mejor mi trabajo la próxima vez.
Soy gordo y feo, así que nunca encontraré el amor.	Tengo otros rasgos físicos atractivos. Para destacarlos, puedo trabajar con un experto en imagen que me ayude a modernizar mi vestuario y aprender cómo presentarme mejor.
Odio el ambiente de mi oficina.	Mi oficina es un lugar seguro donde trabajar. Puedo poner obras

	de arte o cambiar la iluminación para mejorar el aspecto del despacho.
--	--

Ser amable contigo mismo es uno de los estímulos más potentes para tu imagen personal que puedes cultivar. Para recuperar el rumbo cuando me asaltan los pensamientos negativos, a menudo utilizo mantras, es decir, frases que repito para recordarme que debo pensar de manera productiva.

Este es un mantra que me gusta usar: **«Crear la vida que quiero con cada pensamiento, con cada acción»**. Me parece útil porque me recuerda continuamente que debo preguntarme: «Este pensamiento o esta acción, ¿está ayudando a crear la vida que quiero?». Si la respuesta es no, dirijo mi energía hacia los pensamientos y acciones que me llevarán adonde quiero ir.

Primera semana: plan de acción

Abre tu libreta *Deja de perder el tiempo* por una nueva página y anota el título «Plan de acción: una tarea». A continuación, piensa en alguna de las tareas que has estado dejando de lado. Elige una de ellas y escribe en qué consiste debajo del título. Utilizando lo que has aprendido hasta ahora, identifica qué emoción o resultado potencial has estado evitando *al no hacer* dicha tarea o trabajo y apúntalo también. Practica aceptando cada emoción incómoda que surja en ti a la vez que te comprometes a realizar la tarea siguiendo las técnicas de este capítulo. Ahora, con esto en mente, diseña un plan de acción para que lo primero que hagas mañana sea empezar

con esta tarea. A continuación tienes un ejemplo del aspecto que puede tener este plan de acción si quisieras pedir un aumento de sueldo.

Plan de acción: Una tarea

Objetivo: pedir un aumento de sueldo

*Miedo al enfrentamiento; miedo a perder mi trabajo;
miedo al rechazo.*

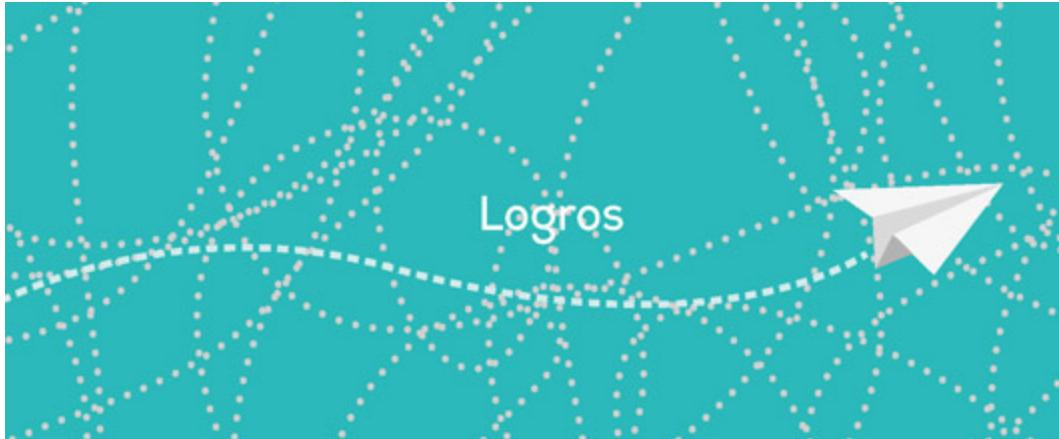
Mi estrategia: crear un plan escalonado para construir un argumentario con las razones por las que merezco un aumento y desarrollar la presentación del discurso. Este plan por etapas incluye:

1. Encontrar información sobre salarios comparables.
2. Reunir en una lista mis logros.
3. Preparar mi discurso.
4. Practicar el discurso en voz alta.
5. Obtener una opinión crítica sobre mi discurso por parte de un mentor o un colega de confianza.
6. Programar una reunión con mi superior para presentar mi petición.

Con un objetivo como este es improbable, y normal, que consigas hacerlo todo en un día. Tener un plan de acción a punto te ayudará a dar pasos firmes para obtener el resultado deseado. Si tu objetivo es tan comprometido como este, resérvate media hora cada día para trabajar en él hasta conseguirlo. Si es menos comprometido,

quizá necesites trabajar menos de quince minutos al día, o quizá tu meta sea algo que puede conseguirse en un solo día. En este ejemplo podrías utilizar tus bloques de tiempo para construir un argumentario sólido con las razones por las que deberían darte un aumento. Este tipo de meta puede llevarse a término en una semana dedicando cierto tiempo a cada una de sus etapas cada día.

Cuando tengas tu plan de acción preparado, empieza con el primer paso a la mañana siguiente. Sí, puede que ya te sientas cómodo, pero sigue con el paso siguiente hasta que el trabajo esté terminado.



HAS APRENDIDO QUE...

- **Ser autoconsciente y adquirir una conciencia plena es el primer paso para terminar con la procrastinación.**
- **Siempre habrá momentos de incomodidad; el éxito llega cuando aprendemos cómo trabajar contando con esa incomodidad.**
- **Encontrar las verdaderas raíces por las que estás difiriendo tus metas te ayuda a diseñar estrategias para ocuparte de ellas.**

HAS APRENDIDO CÓMO...

- **Ser más consciente mientras trabajas en tus metas.**
- **Analizar una tarea y descubrir la razón subyacente por la que estás evitándola.**
- **Sentirte cómodo con estar incómodo.**
- **Sustituir los pensamientos negativos por otros positivos para progresar.**

3



Segunda semana:

Construye tu superestructura



Por qué necesitas una superestructura

En ingeniería, se llama *superestructura* a una estructura construida sobre algo, como el mástil y las jarcias por encima de la cubierta de un barco que sostienen las velas para que el barco navegue. De manera parecida, voy a ayudarte a construir una *superestructura de éxito* sobre tu plan preexistente para tener la seguridad de que tus metas importantes llegan a buen puerto y reciben un impulso hacia delante igual que el barco.

La gente con más éxito y que es más productiva que tú no es más brillante ni más talentosa. Lo que sí tiene es mejores superestructuras preparadas que la ayudan a navegar con rumbo. La gente de éxito no solamente trabaja duro; además, cuenta con superestructuras que sustentan su éxito. Un sistema de apoyo exitoso es mucho más potente y tiene mayor impacto en tu productividad diaria que trabajar más horas para acelerar. Tu superestructura de éxito te ayuda de la siguiente manera:

- Al crear un punto central donde conservar y organizar tus objetivos y anotaciones.
- Al proporcionarte diversos sistemas para tratar con subordinados, jefes o cargos superiores, trabajadores externos y colegas; en el caso de la vida personal, con empleados y ayudantes voluntarios, así como con los miembros de la familia.
- Al mantenerte concentrado en la meta que tienes entre manos.
- Al reducir las distracciones.
- Al superar los obstáculos.
- Al proporcionarte un modelo para evitar la actitud que conduce a postergar tus obligaciones y tareas.

Desde el momento en que dispongas de tu propio sistema de éxito, te resultará más fácil entrar en un flujo de alta productividad, conseguir los resultados deseados y dejar de perder el tiempo con otras cosas. El sistema te ayuda a combatir la procrastinación al hacer que la tarea de máxima prioridad sea siempre la próxima.

Llegados a este punto, muchos expertos en marketing te «sugerirían» que comprases su fantástico «sistema» por 2.997 euros, consistente en un paquete informático y en una aplicación de entrenamiento supersecreta que *necesitas* para ser de verdad exitoso. Bueno, supongo que estoy perdiendo mi oportunidad de ganar un buen montón de dinero, porque voy a mostrarte cómo construir tu sistema personal de éxito utilizando una libreta barata, un bolígrafo o un rotulador, y varios programas y aplicaciones informáticas de libre acceso.

Cómo construir tu superestructura

¿Qué aspecto tiene una superestructura diseñada para terminar un trabajo? Tú ya tienes una agenda con tu horario de trabajo o cuando empieza tu jornada. La superestructura consiste en un programa separado para «terminar tareas y proyectos», que marca cuándo hay que realizar cada categoría de tarea.

Con ligeros cambios, puedes aplicarla también a las tareas del hogar, a responsabilidades y metas personales. La superestructura podrá incluir los plazos y fechas límite y vencimientos, así como prioridades y tareas según su importancia.

Paso 1. Aprende a priorizar

En el campo de la medicina, se llama *triaje* a la evaluación muy rápida de los pacientes en una sala de emergencias atestada o en una situación de catástrofe, con el fin de asegurar que los pacientes más graves reciben ayuda antes.

Un hombre con un brazo roto puede esperar un poco, mientras que la víctima de un infarto necesita atención inmediata. De modo parecido, cuando realizas un «triaje de objetivos» vas a consultar tus tareas pendientes para identificar cuál es la más importante y en cuál puedes trabajar más tarde. Tomas la decisión atribuyendo niveles de prioridad y fechas de vencimiento a cada apartado.

Durante el triaje, es importante recordar que no «haces» cada tarea, sino que estás clasificando y estableciendo prioridades entre ellas para ordenarlas con la vista puesta en el trabajo futuro. Estas

decisiones deben tomarse cada vez más rápidamente, sin agonizar con cada tarea ni ponerse a pensar en cómo hacerla. Plantéatelo siguiendo el mismo sistema que empleas para hacer la colada: sencillamente, pones cada prenda en la cesta correspondiente según el tipo de ropa, sin pensar demasiado en ello. El paso 2 te ayudará a establecer prioridades y a decidir en qué «cesta» pones tu tarea.

Paso 2. Flujo de trabajo

Cada día organizas un sólido flujo de tareas nuevas. Si siempre trabajas primero en las nuevas tareas, nunca llegarás a ocuparte de las viejas. Si trabajas estrictamente según el orden en que te llegan, las viejas son las que primero resuelves, pero entonces las tareas urgentes esperan demasiado. En lugar de eso, necesitas un sistema en el que las actividades de máxima prioridad queden identificadas durante la fase de triaje, de modo que sean las que primero termines.

Vamos a empezar averiguando con qué tipo de etiquetas podemos marcar tus tareas. Si ya tienes un sistema de gestión con niveles de prioridad, puedes usarlo; pero si no lo tienes, a continuación te ofrezco dos opciones.

OPCIÓN 1	OPCIÓN 2
Urgente	5
Alto	4
Medio	3
Bajo	2

Opcional	1
----------	---

En la opción 1, puedes etiquetar como «urgente» todas las tareas que deban hacerse de inmediato. «Alto» correspondería a tareas de alta prioridad. «Medio», a las de prioridad media, etcétera. La opción 2 te ofrece una jerarquía numérica, donde el 5 representa la máxima prioridad y 1 la más baja u opcional.

Lo habitual es que pocas tareas sean urgentes; es probable que, en un momento dado, no más del 10 por ciento de tus tareas sean urgentes o de alta prioridad (5 o 4). Una vez que hayas ordenado tus tareas pendientes por orden de prioridad, podrás trabajar en todas aquellas que tengan carácter urgente hasta terminar, para –a continuación– pasar al siguiente nivel. Si terminas las actividades más urgentes, puedes dedicarte a las de prioridad media, y luego a las de baja.

En el trabajo puede ser necesario que tu superior te ayude a elegir qué tareas tienen la máxima prioridad, pues si te falta una imagen de conjunto, podrías atribuir mayor urgencia a una actividad que no tiene ninguna y dejar pendientes trabajos más importantes. Si lo consideras apropiado, pídele a tu jefe o superior que asigne un nivel de prioridad a cada tarea nueva y un tiempo límite. Eso te facilitará las cosas en el futuro. En casa, este método se puede aplicar a cualquier toma de decisión que convenga hacer.

Las fechas o plazos de entrega también pueden afectar a tu flujo de trabajo cotidiano. Quizá, la prioridad de una tarea determinada sea solo mediana, pero su fecha de entrega o conclusión es el próximo jueves. Suponiendo que te va a llevar una

hora terminarla, deberías modificar su nivel de prioridad de medio a alto el miércoles, y a urgente el jueves, si no has conseguido terminarla antes de estos plazos.

Si tú eres un directivo o delegas tareas en otros, es mejor delegar tareas en tu equipo antes de ponerte a trabajar en tus propios objetivos de máxima prioridad. Así, darás a la gente la posibilidad de trabajar en su propia aportación al encargo, y el equipo entero puede ser productivo, en lugar de quedarse esperando a que se les encomienden tareas o les lleguen tus instrucciones y comentarios.

Cuando asignamos tareas o las recibimos, es de gran ayuda tener a mano toda la información necesaria para realizarlas adecuadamente.

A continuación se incluye un ejemplo de qué detalles deberías incluir cuando asignas un trabajo o qué deberías preguntar cuando te lo asignan a ti:

- Nombre de la tarea.
- Fecha de entrega.
- Nivel de prioridad.
- Asignado (persona asignada a terminar el trabajo).
- Administrador del trabajo (persona responsable de revisar la tarea finalizada).
- Instrucciones (detalles relacionados con la tarea).
- Categoría de la tarea (fecha de entrada, marketing, recursos humanos, clientes, etcétera; estos detalles te ayudan a estar seguro de que dedicas el tiempo suficiente a cada una de tus funciones).
- Materiales (si se requieren para realizar el trabajo).

- Recursos de ayuda (enlaces a vídeos con instrucciones, tutoriales o documentos que explican cómo hacer el trabajo; tengo una biblioteca de vídeos sobre tareas comunes para ayudar a mis ayudantes virtuales).

Si trabajas anotando a mano tus tareas en una libreta, puedes asignar una columna a cada una. La mayoría de los sistemas de gestión del trabajo pueden manejar estos campos, o también puedes crear una sencilla tabla en Excel (sirve cualquier plantilla informática) o una en tu programa de tratamiento de texto. Si prefieres utilizar un sistema de gestión de tareas digital, aquí tienes algunos de acceso libre con los que podrías empezar:

Trello. Es un sistema visual para arrastrar y soltar fichas —cada ficha corresponde a una tarea—, gestiona niveles de prioridad, fechas de vencimiento y personal asignado a cada trabajo.

Airtable. Un sistema versátil de base de datos sumado a una hoja de cálculo que puede personalizarse para diferentes usos. Yo lo utilizo como sistema de gestión de tareas, como sistema de organización de las relaciones con los clientes, base de datos de probables oportunidades de dar conferencias, calendario editorial y otros usos diversos. También he creado bases de datos en Airtable para los proyectos de mis clientes, de modo que ellos pueden consultar el estado del proyecto de un solo vistazo.

Trello es una aplicación adecuada para personas que prefieren sistemas más visuales y Airtable es más flexible para quienes prefieren una mayor personalización de las vistas. Existen muchos

otros sistemas de gestión de tareas, pero creo que estos dos bastarán para ayudarte a empezar. Si los usas durante unos meses y descubres que necesitas más herramientas, puedes consultar otros programas.

Cuando utilizas sistemas de gestión de tareas, es de gran ayuda tener una aplicación que funcione con diferentes dispositivos. En mi caso, puedo acceder a mi sistema de tareas desde mi ordenador portátil, el ordenador de mesa, la tableta y el teléfono móvil. Así no importa adónde voy ni qué dispositivo tengo entre manos, pues puedo trabajar en las tareas, actualizarlas, tomar notas, gestionar mis actividades del día y dirigir a los miembros de mi equipo. Tanto Trello como Airtable disponen de aplicaciones para ordenador y para móvil.

Paso 3. Tarea única

La multitarea (*multitasking*) es un mito. Estudios científicos han demostrado que incluso reconocidos maestros en multitarea consiguen hacer más cuando se les permite concentrarse en una sola cosa cada vez. La multitarea mutila la productividad y nos hace más susceptibles a la procrastinación. Ocurre que, cuando hacemos varias cosas a la vez, en realidad estamos haciendo una sola cosa cada vez; lo que de hecho hacemos es dar mordisquitos de atención concentrada desperdigados en una serie de tareas diferentes. Esta concentración desperdigada significa que cada tarea no está recibiendo toda nuestra atención y el resultado es un trabajo de mala calidad (e incluso chapucero). Y si seguimos con pellizcos de

concentración en tareas más pequeñas y más fáciles, se convierte en una tentación para seguir evitando las tareas más extensas y difíciles. ¿Cuál es la alternativa? La tarea única.

Una vez que has establecido las prioridades en tus actividades pendientes, concéntrate *exclusivamente* en las tareas de altísima prioridad con una concentración singular y trabaja en ella hasta terminarla. Luego, pasa a la segunda tarea en orden de importancia hasta terminar, y así sucesivamente. Una estupenda manera de trabajar en una sola tarea cada vez es configurar un cronómetro de cuenta atrás de treinta minutos y luego trabajar en una sola tarea hasta terminarla o hasta que el cronómetro llegue a su fin. Si terminas la primera tarea en cinco minutos, pasa a la segunda y no te detengas hasta que se cumplan los treinta minutos. Luego, transcurrido este tiempo, tómate un descanso de cinco minutos, pon de nuevo el cronómetro a cero y pasa a la siguiente actividad en orden de prioridad. Continúa de ese modo hasta que hayas finalizado todos tus trabajos pendientes. Esta técnica se conoce como *técnica pomodoro*. Se llama así por el cronómetro de cocina en forma de tomate (*pomodoro* significa «tomate» en italiano) utilizado por la persona que desarrolló originalmente este método a finales de los años ochenta, un estudiante universitario llamado Francesco Cirillo.

Puedes utilizar un cronómetro digital de un sitio web o de tu teléfono móvil, o un simple temporizador de cocina (la forma de tomate no es obligatoria) comprado en un bazar. Yo utilizo el reloj estándar que viene en las aplicaciones de mi móvil. Hay varios programas que disponen de cronómetro y temporizador para móviles entre los que elegir.

Aprender a concentrarse en una sola tarea cada vez es probablemente lo que puede tener un impacto más positivo en tu productividad, una excelente ayuda para frenar tu tendencia a perder el tiempo con cualquier cosa. Ser productivo te motivará para continuar trabajando bien.

Paso 4. Crea tu superestructura diaria

Abre tu libreta *Deja de perder el tiempo* por una nueva página y escribe el título «Superestructura de mañana». Utiliza tu calendario para mañana como punto de partida. Empieza con actividades planificadas que ya tienes comprometidas, como reuniones y los descansos para el almuerzo. Con el resto del tiempo, reserva bloques para ocuparte de esas tareas que ya tienes identificadas como urgentes o de alta prioridad.

En general, resulta más eficaz trabajar por tandas o lotes. Por ejemplo, si tienes que escribir un artículo, es más lógico trabajar entre treinta minutos y una hora en su redacción que escribir durante cinco minutos, consultar y enviar correos electrónicos, hacer llamadas telefónicas, etcétera. A continuación, presento varios ejemplos de bloques de tiempo clasificados por categorías, con algunos ejemplos posibles para cada uno.

- Planificar
 - Resultados/día/semana/tareas y prioridades.
- Desarrollo de producto
 - Escritura.
 - Planificación de producto.
 - Creación de producto.

- Marketing
 - Crear un plan de marketing.
 - Asignar tareas de marketing.
 - Supervisar resultados.
- Recursos humanos
 - Contratación.
 - Formación.
 - Rendimiento de gestión y preparación.
- Servicio de atención al cliente
 - Responder correos.
 - Llamar por teléfono y responder a las llamadas.

De modo que, tomando como inspiración estos bloques de tiempo, una superestructura diaria puede tener este aspecto:

MAÑANA	BLOQUES DE TIEMPO
09.00 h.	Servicio de atención al cliente
10.00 h	Marketing
11.00 h	Recursos humanos
12.00 h (mediodía)	Desarrollo del producto
13.00 h	Almuerzo
14.00 h	Reunión
15.00 h	Recursos humanos
16.00 h	Planificación, programación, organización

Es primordial recordar que vas a trabajar en la tarea de máxima prioridad en cada categoría durante el bloque de tiempo establecido. Así, según este ejemplo, vas a responder al cliente más importante durante el bloque reservado para «atención al cliente» y desarrollarás la tarea de máxima prioridad en marketing durante el bloque de tiempo reservado a esta materia. En la tabla anterior, he diseñado bloques de tiempo de una hora, pero puedes trabajar en bloques de media hora, en bloques de dos horas, dividir tu jornada en dos periodos de concentración, mañana y tarde, o establecer días de concentración rápida, en los que dedicas toda la jornada a una actividad concreta, como escribir o el marketing.

Quizá te estés preguntando cómo puedes aplicar este sistema a tu vida personal y a los fines de semana. También puedes utilizar una superestructura para ser más productivo en casa, e incluso planificar el tiempo para pasarlo bien y salir. En la página siguiente encontrarás una tabla similar que te mostrará qué apariencia puede tener una superestructura para tu vida personal...

SÁBADO	BLOQUES DE TIEMPO
09.00 h	Limpiar el garaje / trastero
10.00 h.	Limpiar el garaje / trastero
11.00 h	Comprar los ingredientes para la reunión de esta tarde con los amigos
12.00 h	Caminar, ejercicio físico
13.00 h	Empezar a cocinar
14.00 h	Comer

15.00 h	Ordenar la sala de estar
16.00 h	Llegan los amigos
17.00 h	Servir el café y algo de picar a los amigos
18.00 h	Relax con los amigos

Al reservar tiempo para pasarlo bien, como es estar con amigos, salir de noche, tener una cita y días «a la aventura», te aseguras de estar disfrutando de la vida mientras haces todo lo que habías proyectado hacer.

¿Dónde encaja el correo electrónico?

¿Has visto uno de esos programas de televisión sobre gente que ha acumulado en su casa tantas cosas que a duras penas puede moverse, e incluso afecta a su salud? Algunos de nosotros tenemos un follón equivalente en nuestros ordenadores al de esos «acumuladores» de objetos de toda clase, especialmente en nuestras carpetas de correo electrónico. Y precisamente como a esos acumuladores, afecta a nuestra salud mental y a nuestros niveles de estrés.

Perdemos un montón de tiempo con nuestra bandeja de entrada. Ver una lista larguísima de correo pendiente de abrir y responder esperándonos puede resultar abrumador. Tener las bandejas de correo abarrotadas y desorganizadas no es culpa tuya. Tal y como funciona el sistema de correo electrónico, automáticamente, cada *e-mail* que alguien envía a tu dirección llega

al mismo lugar. Por eso, un correo que contenga un contrato que esperas o un acuerdo tan importante como inminente recibe el mismo trato que un chiste o un meme enviado por un amigo, que el aviso de un evento del que no tienes que ocuparte hasta dentro de dos meses, o incluso que esos correos que te piden que compres algo (*spam* o correo basura).

Yo resuelvo todo mi correo electrónico a diario y mantengo mi bandeja de entrada limpia. Y no hago horas extraordinarias para conseguirlo. ¿A que parece imposible? No lo es y voy a enseñarte una técnica que no lleva más de veinte minutos diarios y que permite resolver tus problemas con la organización del correo electrónico. Este método, conocido como *técnica de la bandeja de entrada vacía*, funcionará con cualquier sistema de correo electrónico que estés utilizando.

Echa un vistazo.

Cero correos en la bandeja de entrada (paso a paso)

La técnica de la bandeja de entrada vacía te ofrece un sistema para encontrar rápidamente tus correos de máxima prioridad y poder recuperarlos, y así terminar el día con la bandeja vacía. Estos son los pasos que hay que seguir:

1. **Triaje de correos electrónicos.** Clasifica los correos electrónicos en categorías y niveles de prioridad (veáse siguiente).
2. **Borrar y vaciar.** Borra correos no fundamentales y vacía la bandeja de correo basura.

3. **Delegar.** Reenvía los correos de los que se pueden ocupar otros a la persona apropiada y pregunta por el asunto del que tratan. Luego, borra o, en caso necesario, archiva el correo electrónico para recuperarlo después.
4. **Responder.** Responde a los correos según el nivel de prioridad con la mayor eficacia posible y, si fuera necesario, archívalos para recuperarlos más adelante.

TRIAJE DEL CORREO ELECTRÓNICO (CLASIFICACIÓN)

En el correo electrónico se combinan varias categorías y niveles de prioridad. En tu bandeja de correo de trabajo seguramente tienes correos de clientes, de tus superiores o directivos, del departamento de recursos humanos, del de ventas, de tus colegas, etcétera. En tu correo personal puedes recibir correo de amigos, de organizaciones caritativas, de grupos, de bancos... (con suerte, tendrás carpetas separadas para cada uno). Estos correos deben someterse a un «triaje», igual que las tareas normales.

Hay que hacerlo utilizando carpetas, etiquetas, palabras clave o categorías, dependiendo del tipo de programa de correo electrónico que estés utilizando. En lugar de trabajar en tus correos desde la bandeja de entrada, debes clasificarlos en las categorías, carpetas o etiquetas más apropiadas. Crea carpetas clasificatorias en tu correo electrónico; por ejemplo:

Ahora. Correos electrónicos en los que hay que trabajar primero.

Próximo. Siguiente nivel de correos.

Pendiente. Correos de los cuales esperas recibir más información para poder trabajar en ellos.

Leer. Correos que solo hay que leer, como boletines informativos, de noticias, etcétera.

Archivo. Correos de asuntos ya terminados.

¿Hay una persona cuyos correos tengan mayor prioridad que los demás? Esa persona puede ser tu principal cliente o tu director o un superior inmediato. Es recomendable reenviar los correos de la persona en cuestión a la carpeta «Ahora» para asegurarte de que reciben atención prioritaria, utilizando la función de filtro del programa de correo electrónico.

Si un correo tiene una fecha de vencimiento anotada, te recomiendo añadirlo a tu lista de tareas con fecha límite. Tienes también la alternativa de añadir el correo a la carpeta «Pendiente» y asegurarte de que has definido la tarea de revisar la carpeta «Pendiente» una o dos veces por semana. Existen, además, herramientas como Boomerang para Gmail que permiten archivar los mensajes y que los devuelven a tu bandeja de entrada en la fecha que hayas elegido.

Esta serie de técnicas pueden ser útiles, pero debes cerciorarte de que dispones de un sistema activo, y atente a él. Personalmente, me limito a añadir el correo electrónico a mi listado de gestión de tareas junto con un enlace al correo (*e-mail*) original. Explora el programa de correo que utilizas para ver qué herramientas te proporciona y empieza a aprovecharlas.

Cuando hayas creado y organizado tus carpetas, mueve tus correos electrónicos a las carpetas correspondientes. No des demasiadas vueltas a cada una; debes decidir rápidamente, dedicándole pocos segundos. Puedes recuperar los correos más tarde si te has equivocado en la clasificación. Recomiendo en la mayoría de casos no abrir todo el correo: basta con que arrastres a «Ahora», «Próximo» o «Pendiente», basándote en quién lo envía y en lo que dice el campo «Asunto». Ocúpate de cada correo *una sola vez* y ahora mismo. Elimina, planifica o lleva el correo a la carpeta adecuada para ocuparte de él según su nivel de prioridad.

Tu bandeja de entrada NO es un almacén

Borra los correos que ya no necesitas y vacía la papelera. Asegúrate de que todos los correos importantes de las carpetas «Ahora», «Próximo» y «Pendiente» se atienden a su debido tiempo, que reciben respuesta o se delegan en la persona adecuada, y luego archívalos. No conserves mil y un correos en tu bandeja de entrada. Utilizando la técnica de la bandeja de entrada vacía, esta quedará limpia cada día.

Puedes convertir correos en tareas de las que ocuparte al incluirlos en tu listado de tareas organizadas según una secuencia de prioridad. De esta manera no tendrás una lista de tareas y una lista de correos por separado. El programa Gmail, por ejemplo, ofrece un botón que se puede añadir a tu navegador y que permite añadir fácilmente tareas a la aplicación de gestión del proyecto Trello.

Correo electrónico personal versus profesional

Para ayudarte a mantener separadas tu vida personal y tu vida profesional, de modo que tu concentración no se distraiga yendo de una a otra, recomiendo encarecidamente mantener cuentas separadas para tu trabajo y tu correo personal. Tener cuentas separadas evita que te obsesiones con el trabajo durante tu tiempo personal y que consultes continuamente el correo por las noches y los fines de semana. También ayuda a mantener tu vida personal, de carácter privado, fuera del alcance de tus colegas y de tu jefe.

Si accedes a tu correo personal durante las horas al margen del trabajo, podrás responder a los amigos y a la familia con más consideración. Si la bandeja de entrada de tu correo personal está llena a rebosar, puedes aplicar la técnica de la bandeja de entrada vacía para tenerla bajo control.

Aplicaciones (*apps*) y otros gestores automáticos de correo electrónico

Hay muchas aplicaciones y sistemas automatizados que sirven para gestionar tu correo electrónico. Echemos un vistazo a algunas de las herramientas de uso diario que también a ti pueden resultarte útiles.

PROGRAMA DE EXPANSIÓN DE TEXTO

Personalmente, utilizo el programa de expansión de texto llamado PhraseExpress para automatizar mis respuestas en correo electrónico y para la creación de documentos. Existen otras versiones, entre las que se incluyen WordExpander y Breevy, y todas ellas hacen básicamente lo mismo: te permiten crear respuestas corrientes e insertarlas en cualquier correo electrónico,

formulario o documento con solo pulsar unas pocas teclas. Las funciones específicas de las que dispones varían según el programa informático que elijas; mediante una rápida búsqueda a través de internet puedes encontrar descripciones del producto y opiniones de usuarios que te ayudarán a decidir qué extensor se adapta mejor a tus necesidades.

GESTIÓN DE LISTADO DE CORREOS ELECTRÓNICOS

Además de utilizar mi correo electrónico para comunicarme con un solo destinatario, suelo trabajar enviando correos electrónicos a destinatarios múltiples. Esto me permite:

- Construir una lista de gente por categorías de interés.
- Que la gente acceda automáticamente al contenido, se inscriba en eventos, se suscriba o se dé de baja.
- Transmitir información a miles de personas que se han inscrito y están interesadas en recibir mis contenidos.
- Enviar una serie de correos electrónicos automatizados para informar de un evento a la gente interesada.
- Enviar una secuencia de correos electrónicos para informar del lanzamiento de un producto y encauzar a posibles clientes a mi sección de ventas.

Para gestionar la automatización de mi lista de correos utilizo la herramienta MailerLite. No es cara y es muy fácil de usar. Disponer de un programa de gestión de la lista de correos y una herramienta

para transmitir es primordial para mantener el contacto con mis suscriptores, y la mayoría de mis ingresos proceden de las comunicaciones con mi lista de correos.

FILTROS

Suelo utilizar filtros en Gmail para clasificar automáticamente los correos electrónicos según el origen del correo. Outlook también ofrece esta posibilidad, al igual que la mayoría de programas de correo electrónico. El correo debe llegar directamente a mi carpeta «Leer» sin pasar por la bandeja de entrada. Este filtro también establece niveles de prioridad y limpia automáticamente el correo basura (*spam*). También puedes usar filtros para asegurarte de que los correos importantes van automáticamente a la carpeta «Ahora»: eso te ahorrará tiempo clasificando.

Tus obligaciones diarias

Una lista de cosas que hacer —de obligaciones— es el corazón de la voluntad de terminar para siempre con la procrastinación y aumentar tu productividad. Una lista de tareas te ayudará porque...

- Actúa como punto de captura central de todas tus tareas y obligaciones.
- Te ayuda a establecer niveles de prioridad y fechas límite.
- Te mantiene concentrado en la próxima tarea.

- Te garantiza que no olvides obligaciones importantes, y así nada se te pasará por alto.
- Sigue la pista de lo que has hecho durante el día; esto te ofrece un panorama de tu productividad diaria.
- Te da una sensación de realización a medida que avanzas de una tarea a la siguiente.

Registro de listas de tareas

Es posible que a menudo te encuentres diciéndote «tengo que acordarme de...» [rellena los puntos suspensivos] y que una hora o dos después estés estrujándote los sesos intentando recordar qué tarea importante era esa. Nuestra memoria no es el lugar más fiable donde guardar una lista de tareas pendientes. Acostumbrarse a hacer listas de tareas por escrito o registrarlas en el ordenador nos brinda un sistema al que se puede acceder y del que se puede recuperar rápidamente información según se nos van ocurriendo.

También puedes utilizar simples recursos mnemotécnicos físicos para aumentar la posibilidad de recordar en qué tienes que trabajar y recuperar el hilo. Por ejemplo, una de mis clientes tenía un *podcast* muy exitoso que creó un gran vínculo con la comunidad a la que se dirige. Ahora bien, no son pocos los miembros de la comunidad que la llaman solamente para charlar, sin otra intención que la de mantener el contacto. Estas conversaciones pueden alargarse, acaparando un tiempo que a ella no le proporciona un ingreso añadido. Para resolver este problema, creamos un aviso recordatorio muy simple para ella: unas notas adhesivas de color amarillo en la pantalla del ordenador donde podía leer: «¿Quién está pagando por este tiempo?». Las notas adhesivas han tenido un

impacto muy significativo al recordarle que debe interrumpir con toda cortesía las llamadas improductivas para ocuparse del trabajo remunerado.

¿Por qué hacer una lista diaria de tareas pendientes?

Es necesario que te acostumbres a utilizar listas de «tareas pendientes» como parte de tu sistema de productividad y que la utilices cada día. Si no empleas tu sistema, tu sistema no podrá ayudarte a evitar los retrasos y la procrastinación ni a perder el tiempo. Aunque solo tengas dos cosas que hacer hoy, debes anotarlas, en orden de prioridad, añadirlas a tu lista de tareas por hacer y marcarlas. De este modo, puedes empezar a construir el hábito y cuando tengas más elementos en tu lista, ya tendrás un sistema preparado y activo.

Mantenlo activo

Piensa en tu lista de tareas pendientes como un documento vivo. Irás registrando continuamente actividades nuevas, subrayando otras importantes, y tachando las ya realizadas. Del mismo modo que dedicarías atención a una criatura viva puesta a tu cuidado, debes prestar atención a tu lista de tareas.

Revisa cada día tu lista de tareas por hacer al acabar la jornada. Añade las que han quedado pendientes para el día siguiente en la lista de tareas para mañana. Determina tus prioridades al final del día; así, mañana podrás empezar fresco y

estar seguro de que sabes cuáles son tus prioridades y en qué debes trabajar primero. Gracias a esta previsión, mañana no te verás obligado a adivinar qué trabajo es el prioritario.

Evalúa tu compromiso con la lista de tareas

Cuando empezamos una lista de tareas pendientes o cualquier sistema nuevo, solemos prestar atención al principio, pero luego incurrimos en las viejas costumbres, como olvidar consultar la lista, no añadir nuevas tareas o fiarnos de nuestra memoria sobre lo siguiente que hay que hacer. Se pierden entonces muchas ventajas de la lista de tareas pendientes, como tener claras las prioridades, la concentración y estar seguros de que no dejamos nada importante al margen.

Ocurre lo mismo que con una nueva dieta o con un régimen de ejercicios: el beneficio del nuevo sistema de lista de obligaciones *solo* se consigue cuando mantienes tu compromiso todos los días. Por eso es importante hacer comprobaciones regularmente. Consultar la lista ha de ser lo primero que hagas por la mañana para comprobar en qué debes trabajar de manera prioritaria. Cuando regreses de almorzar, vuelve a revisar la lista para asegurarte de que estás trabajando según el orden de prioridades. Después de terminar cada tarea, después de cada interrupción, de cada llamada de teléfono, de cada alto para ir al baño, etcétera, revisa la lista y consulta qué es lo próximo que debes hacer.

Procura no empezar *ninguna* tarea sin consultar antes tu lista para ver cuál es tu siguiente prioridad. No empieces *ninguna* tarea nueva hasta haberla agregado a tu lista de cosas que hacer,

asignándole su nivel de urgencia. Tu lista de tareas pendientes es tu «libro sagrado» de la productividad. ¡Comprométete! Confía en que te servirá de ayuda.

MUESTRA DE FORMATOS DE LISTAS DE TAREAS

Aquí tienes un par de formatos sencillos de listas de tareas que puedes probar. Son ejemplos relacionados con el trabajo, pero también funcionan con cualquier tipo de tareas pendientes. En estos momentos hay disponibles muchas aplicaciones que ofrecen plantillas predeterminadas, pero estas listas pueden personalizarse fácilmente en una agenda, un cuaderno de notas o en una hoja de cálculo.

Ejemplo 1. Lista de prioridades numerada según prioridad

En este ejemplo, simplemente ordenas tus tareas según una secuencia de prioridades.

1. Papel higiénico para el cuarto de baño (todos sabemos por qué es una prioridad indudable).
2. Crear la agenda para la reunión de marketing de mañana.
3. Devolver llamadas de teléfono.
4. Responder correos electrónicos.
5. Revisar candidaturas para nueva contratación.
6. Lluvia de ideas con el equipo sobre el proyecto de nuevo producto.
7. Considerar la invitación para aparecer en *Bailando con las estrellas*.

Este es un sistema muy sencillo, pero muy eficaz. Acuérdate de no limitarte a añadir una tarea tras otra en el número 1 porque sean fáciles o porque te gustan: el número 1 de la lista debe ocuparlo la prioridad máxima, con independencia de su complejidad.

Puedes reformular y revisar las prioridades una vez al día. Algunas personas dejan espacio al principio o entre los puntos de su lista por si acaso surge una tarea nueva de alta prioridad. En su defecto, puedes anotar una tarea nueva al principio del listado y subrayarla. ¡Pero entonces es imprescindible que te acuerdes, además, de consultar la parte superior de la lista!

Ejemplo 2. Lista de tareas repartidas en bloques de tiempo

¿Recuerdas que antes hemos hablado de establecer bloques de tiempo para cada una de las funciones que desempeñas? Ahora vamos a ver el aspecto que debería presentar una lista de tareas ordenada en bloques de tiempo.

- Administrativo
 - Papel higiénico para el cuarto de baño.
- Recursos humanos
 - Revisar candidaturas para nueva contratación.
- Servicio al cliente
 - Devolver llamadas de teléfono.
 - Responder correos electrónicos.
- Marketing
 - Crear una agenda para la reunión de mañana.
 - Considerar la invitación para aparecer en *Bailando con las estrellas*.

- Desarrollo de producto
 - Lluvia de ideas con el equipo sobre el nuevo proyecto.

Se trata de la misma idea que en el formato 1, pero las tareas están ordenadas en categorías y trabajarás con ellas en secuencias de prioridad en los bloques de tiempo asignados a cada categoría. Realmente, no vas a empezar desde lo más alto de la lista con este formato. En su lugar, vas a consultar en el bloque de tiempo señalado en tu calendario. Si se trata del bloque de marketing, deberías empezar con la primera categoría catalogada en marketing, es decir, «crear la agenda para la reunión de marketing de mañana». Este es el sistema que yo uso: clasifico las tareas en bloques de tiempo por categorías y luego trabajo en ellas según su orden de prioridad.

Listas de tareas digitales versus listas de tareas escritas

He mencionado antes que algunas personas utilizan programas informáticos o aplicaciones para organizar sus listas de tareas pendientes, mientras otras escriben a mano en cuadernos, diarios o agendas. Para descubrir por ti mismo qué método se adapta mejor a ti, veamos ahora algunos pros y contras de cada uno.

ORGANIZADOR FÍSICO (POR ESCRITO)	
PROS	CONTRAS
Escribir ayuda a recordar y a aprender	Existe la posibilidad de perderlo Dificulta compartir calendario

Permite diferentes diseños para diferentes necesidades	Dificulta asignar tareas a otros
No necesita conexión eléctrica	
Te deja descansar de la tecnología	

ORGANIZADOR FÍSICO DIGITAL	
PROS	CONTRAS
Fácil de compartir	Necesita de electricidad y recarga
Acceso desde diferentes dispositivos	Imposible sincronizar en zonas sin cobertura
Versión para teléfono móvil siempre contigo	Ata a la tecnología
No debes preocuparte por su pérdida	
Puedes delegar dentro del sistema	
Algunos se pueden personalizar adaptándolos a tus necesidades	

El primer programa de gestión que utilicé era un organizador de día a día físico, estilo agenda. Como he mencionado en la introducción, fue un regalo maravilloso que me hizo mi director de entonces. Aquel organizador diario trabajó muy bien para mí durante años. Más adelante, cuando empecé a dirigir equipos a distancia, lo sustituí por agendas informáticas, aunque a veces echaba de menos mi agenda física.

Para tu organización personal, tanto un método escrito como uno digital te ayudarán a conservar tus listas de tareas, pero si necesitas gestionar a un equipo amplio o trabajar con equipos a distancia, yo recomiendo una agenda informática como las que he mencionado antes, Trello o Airtable (véanse pp. 54 y 55).

Segunda semana: plan de acción

Abre por una página nueva tu libreta *Deja de perder el tiempo*, y anota el siguiente título: «Superestructura de mañana». Consulta la primera vez que lo hiciste en la p. 57. Es una actividad que repetirás una y otra vez, a diario.

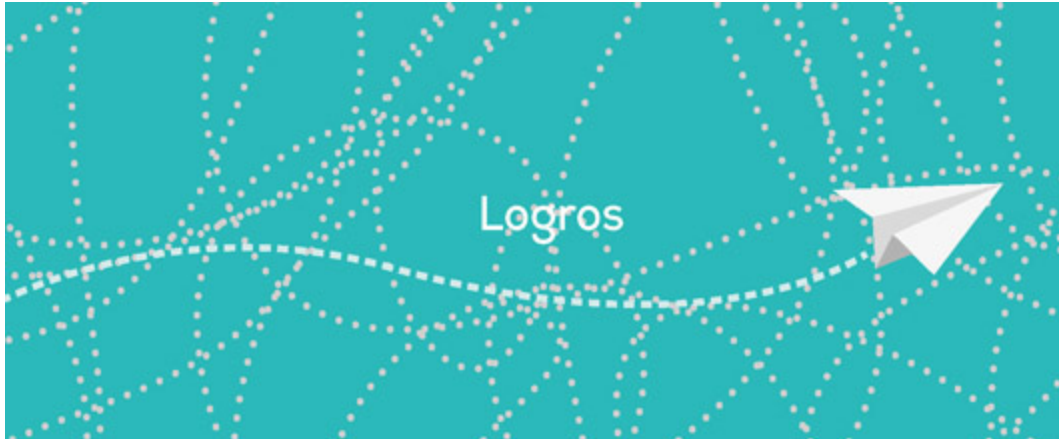
Crea además una lista de tareas repartidas en bloques de tiempo o una lista de tareas numeradas según su orden de prioridad. Puedes intentar hacer lo contrario de lo que ya hiciste previamente para así averiguar qué método te funciona mejor. La idea es asegurarte de que puedes ver con facilidad cuál es la prioridad máxima para ponerte a trabajar en ella en primer lugar, marcarla como terminada y, a continuación, pasar a la segunda tarea más importante, y así sucesivamente. Aprovecha lo que has aprendido en este capítulo y crea un calendario para mañana en el que adjudicas tiempo a cada una de las tareas que debes realizar. No olvides reservar tiempo para aplicar la técnica de la bandeja de entrada de correo vacía.

Si quieres, puedes trasladar esta información a un programa informático o a una aplicación, pero no permitas que la búsqueda de la solución perfecta se convierta en una excusa para diferir el

momento de ponerte en marcha. Si no tienes claro qué herramienta informática puede ser la idónea, utiliza por ahora tu agenda de papel. Si quieres buscar opciones, añade su búsqueda a la lista de tareas de mañana y apúntala al final de todas las tareas de máxima prioridad.

Asegúrate de que lo primero que hagas mañana sea mirar tu calendario. Si es necesario, pon una nota adhesiva en el monitor de tu ordenador o incluso en el espejo del cuarto de baño para acordarte de consultar tu lista de tareas.

De ahora en adelante, reserva un bloque de tiempo al final de cada día para crear tu superestructura de mañana.



HAS APRENDIDO QUE...

- **El éxito es el resultado de tener un buen sistema de productividad.**
- **Una lista de tareas diarias es la clave del sistema para dejar de perder el tiempo y de procrastinar.**
- **Trabajar siguiendo una secuencia de prioridad maximiza tu productividad y te ayuda a evitar la procrastinación.**
- **Tu bandeja de correo está concebida para ordenar, no es una mesa de trabajo ni un archivo para llenarlo de correos.**
- **La multitarea no es un método de trabajo eficaz. Es más efectivo centrarse en un solo proyecto cada vez.**

HAS APRENDIDO CÓMO...

- **Crear una lista de tareas diaria.**
- **Ordenar tareas por prioridades.**
- **Trabajar con mayor concentración en una sola tarea.**

- **Comprometerte plenamente con tu lista de tareas como sistema de productividad primordial.**
- **Poner a cero tu bandeja de entrada de correos electrónicos a diario.**
- **Tratar tu lista de tareas como un documento vivo, actualizándolo continuamente y poniéndolo al día para la siguiente jornada.**

4



Tercera semana:

Lidia con los ladrones de tiempo



¿Qué te roba tu tiempo?

El tiempo es muy valioso, más valioso que el dinero. Piénsalo. Si te quedas sin dinero, siempre puedes hallar la manera de ahorrar, ganar o pedir prestado para salvar el bache. Pero si te quedas sin tiempo, se acabó, y se acabó tu suerte. No puedes ganar más tiempo o pedir tiempo prestado a alguien. Ni la persona más rica puede comprar un año de tiempo, por mucho dinero que tenga, cuando está en su lecho de muerte. Así considerado, el tiempo es impagable.

Pero el tiempo es similar al dinero porque es una mercancía que es preciso conservar, y es algo que te pueden robar si no andas con cuidado. Igual que tu dinero, el tiempo te lo pueden robar los ladrones, los que yo llamo *ladrones de tiempo*. Necesitas identificar a los ladrones de tiempo en tu entorno, esa gente y esas actividades que devoran tu valioso tiempo y te impiden ocuparte de las obligaciones «reales» que quieres realizar. Vamos a empezar

echando una mirada a los ladrones de tiempo más habituales, y luego te ayudaré a encontrar la forma de minimizarlos o deshacerte de ellos por completo.

Otras personas

Me gusta pensar que mi tiempo está compuesto por veinticuatro monedas de oro que tengo que gastar. Soy muy cuidadoso con la manera de gastar mis monedas de tiempo y no dejo que otras personas, ni tareas que surgen al azar ni mis dispositivos electrónicos me roben mi preciosa riqueza o gasten mi tiempo por mí de maneras que yo no habría elegido nunca. Vamos a empezar por echar una mirada a las diferentes formas en que otras personas pueden malgastar tu tiempo e interferir en tu productividad:

- Pedir ayuda.
- Charlar y cotillear.
- Conversar sin un objetivo o una finalidad precisos.
- Tener reuniones.
- Recibir llamadas telefónicas imprevistas.
- Recibir llamadas telefónicas personales durante el tiempo de trabajo.
- Recibir llamadas de trabajo en tiempo de descanso personal.

Tratamos y nos relacionamos con gente continuamente en nuestro trabajo y en nuestras vidas personales, por lo cual aprender cómo tratar con otras personas del modo más eficaz tiene un impacto enorme sobre nuestra productividad. Piensa en cuántas veces al día hablas con un colega, con un subordinado o un superior. Piensa a

cuántas reuniones tienes que asistir y cuánto tiempo te ocupan a la semana. En la actualidad, hay muchas oficinas que están incorporando el llamado *concepto abierto*, es decir, los empleados trabajan en un entorno abierto, en lugar de en oficinas separadas o en cubículos.

Si bien la idea que inspira el diseño de las oficinas abiertas es impulsar la colaboración, algunos estudios demuestran que el concepto de oficina abierta en realidad reduce la productividad.

Las relaciones interpersonales ocupan mucho de nuestro tiempo al día, de modo que aprender a incrementar el aspecto productivo de dicha interacción es clave de cara a conseguir mejorar tu productividad y mantener la concentración en el trabajo que debes hacer.

Redes sociales y dispositivos electrónicos

Tiempo atrás, lo habitual era que solo tuviésemos que preocuparnos por las llamadas y las personas que nos interrumpían de forma inoportuna. Desde hace un par de décadas, la variedad posible de interrupciones ha crecido exponencialmente. Además de las llamadas telefónicas y las interrupciones de otras personas, ahora tenemos que hacer frente a otro tipo de intromisiones:

- Aplicaciones y programas informáticos.
- Correo electrónico.
- Calendarios *online*.
- Teléfonos móviles (*smartphones*).
- Redes sociales.
- Sistemas de gestión de tareas.

- Herramientas de trabajo en equipo.
- Mensajes de texto.
- Videollamadas.

Lo que es aún peor: llevamos nuestros teléfonos móviles con nosotros a todas horas; por eso, nos llegan llamadas, correos electrónicos, actualizaciones de redes sociales, mensajes de texto y otro tipo de notificaciones a lo largo del día, por la tarde e incluso por la noche. Además de nuestros amigos y miembros de nuestra familia que requieren nuestra atención inmediata, a veces los clientes y nuestros superiores creen que deberíamos responder a sus llamadas de teléfono, correos electrónicos y tuits a cualquier hora, los siete días de la semana. De ese modo ya ni siquiera conseguimos disponer de una tarde entera libre o de un día completo. El problema de seguir conectado después del trabajo ha traído consecuencias tan negativas que algunos países como Francia y Alemania han introducido legislación para prohibir a jefes o directivos contactar a sus empleados fuera del horario de trabajo. No es una mala idea.*

Tareas caníbales

Las «tareas caníbales» son ese tipo de trabajos que se comen el tiempo que habías reservado para dedicarlo a otros planes, quehaceres y obligaciones. Es algo que suele ocurrir con los proyectos de final abierto o sin fecha de cierre, o con proyectos con objetivos indeterminados que van creciendo progresivamente y comiéndose cada vez más tiempo. A continuación tienes algunos ejemplos de tareas caníbales:

- Buscar un nuevo programa de instrucción o tutorial (sin tener una fecha de entrega que lo haga preciso).
- Buscar cómo mejorar la relación con los clientes.
- Mejorar el proceso de selección de personal.
- Limpiar la casa (ir haciendo, sin terminar nunca).
- Mejorar tu vida social.

Algunas de estas tareas pueden ser muy importantes, pero si no hay una fecha de cierre en firme o una estimación clara de cuánto tiempo deberías dedicarles, estas tareas caníbales se convierten en agujeros negros que chupan tus monedas de tiempo hacia las profundidades abismales. No permitas que te ocurra a ti.

Recuperar el tiempo robado

Para ayudarte a recuperar tu tiempo, he reunido algunas técnicas que sirven para lidiar con cada uno de esos ladrones de tiempo. Están enfocadas a tu lugar de trabajo, aunque con algunas modificaciones se pueden aplicar también a tu vida personal, cuando estás intentando acabar las tareas de la casa o alcanzar objetivos personales. Por ejemplo, no vas a pedir a tus hijos que te envíen por escrito, en un correo electrónico, sus peticiones, pero sí puedes decirles que estás muy ocupado en algo y, por lo tanto, si lo que tienen que pedirte no es urgente, deberían dejarlo para más tarde.

Otras personas

INTERRUPCIONES DE OTRAS PERSONAS

Las interrupciones en el entorno laboral pueden parecer un aspecto más de la vida diaria; sin embargo, hay algunas técnicas para reducir de manera importante las interrupciones de otras personas. Aunque solo pudieras reducir este tipo de interrupciones en un 20 por ciento, esto puede tener un enorme impacto en tu capacidad de concentración y productividad. Te propongo varias maneras de lidiar con estas interrupciones en el trabajo:

Respetar la estructura jerárquica dentro del equipo. Asegúrate de que todo el mundo se dirige en primer lugar a su supervisor directo cuando necesita ayuda o consejo, en lugar de acudir a ti, a menos que seas la persona designada para ello.

Comunicación sin interrupciones (asincrónica). Anima a tu equipo a utilizar un tipo de comunicación que no implique interrupciones, como el correo electrónico o los comentarios dentro del programa de gestión de tareas digital que estéis utilizando, en lugar de acudir en persona al despacho de alguien e interrumpirle. Por ejemplo, si un trabajador se acerca a tu despacho y te interrumpe para informarte de que ha encargado el nuevo programa informático que pediste, va a echar a perder tu nivel de concentración y te va a costar al menos veinte minutos recuperarlo. Esta información no requiere ningún tipo de discusión, por lo que una simple nota con «encargado hoy» sobre la tarea, o un correo electrónico, habría bastado. Así, puedes recibir la información que necesitas sobre el estado del encargo, pero lo haces al consultar la

tarea, en vez de dejar que te interrumpan durante el tiempo que tenías reservado para otra tarea diferente que exige que te concentres en profundidad.

Interrupciones de tu jefe o superior. ¿Tu jefe está interrumpiéndote constantemente con preguntas y solicitando información actualizada? Entonces debes elaborar un método para introducir nueva información diariamente, a través de un sistema de gestión de tareas o mediante reuniones actualizadas cada veinte minutos. Mi equipo suele añadir comentarios a cada tarea en nuestro sistema de gestión de modo que a mí me basta consultarlo para ver en qué punto se encuentran. Si quiero una actualización, solo tengo que añadir un comentario a la tarea, solicitando nueva información. Gracias a este método, nadie interrumpe con preguntas o actualizaciones.

Planificar el tiempo de ayuda. Si alguien necesita que lo ayudes, dile que ahora estás ocupado, pero que lo harás después, por la tarde. Sugierele que reserve tiempo en la agenda contigo cuando estés disponible, o reserva un determinado bloque de tiempo en tu día o en tu semana en el que la gente sepa que puede interrumpirte sin problemas y pedir tu ayuda.

Llamadas personales en horas de trabajo. Recomiendo que todo el mundo deje sus mensajes telefónicos personales en el contestador automático en horas de trabajo y que lo consultes en las pausas para el café o durante el almuerzo. El mismo consejo es útil para los mensajes de texto personales. Advierte a tu familia que no podrá comunicarse contigo durante las horas de trabajo, salvo si es

una emergencia. Pídeles que te llamen a tu número de trabajo si se trata de un asunto apremiante y que para toda comunicación no urgente dejen mensajes de texto o de voz en tu número personal.

Interrupciones en casa

¿Te interrumpen mucho en casa cuando estás intentando concentrarte en una tarea que quieres terminar? Habla con tu familia y hazle saber que vas a reservar un par de horas de concentración que dedicarás a trabajar en tu proyecto o afición, y pídele que respete ese tiempo. O, si es posible, ve a la biblioteca o al café para evitar interrupciones. Si algunas personas de tu familia o tus amigos acostumbran a aparecer sin previo aviso, hazles saber que es preferible organizar las visitas con antelación para poder coincidir. Si ellos persisten en presentarse sin avisar, coge la chaqueta y diles que estabas a punto de salir para acudir a una cita importante y que por eso no puedes recibirlos. Con un poco de suerte, captarán el mensaje.

SOCIALIZAR EN EL TRABAJO

Confraternizar en el trabajo es útil para crear equipo y consolidarlo; intenta que sea en momentos de concentración y trabajo poco intensos. Es recomendable socializar durante las pausas para el café, los eventos sociales dentro del trabajo y pausas similares. Si un colega parlanchín se acerca a ti para charlar mientras estás

trabajando, puedes utilizar la excusa de que estás ocupado en un proyecto que tiene fecha de entrega y quedar con él para hablar a la hora de comer.

CONVERSACIONES TRIVIALES

La gente tiende a divagar en las conversaciones, por eso es necesario reconducirlas al meollo de la cuestión. Ser sucinto ayuda a conseguir lo que tus colegas o equipo necesitan y así puedes ocuparte de nuevo de tu trabajo. Esta técnica también se puede aplicar a clientes, proveedores y directivos. En lugar de hacer preguntas con respuesta abierta, como «¿cómo estás hoy?» o «¿qué tal te ha ido el fin de semana?», realiza preguntas como «¿en qué puedo ayudarte?» o «¿qué necesitas de mí para terminar este trabajo?» o «¿cuál es la fase siguiente?».

Si alguien quiere ofrecerte ideas para algún proyecto, pídele que te envíe sus mejores tres ideas sobre ese tema por escrito y así podrás estudiarlas luego. Este lapso de tiempo permitirá que aclaren sus ideas, se ciñan a las mejores y envíen una lista resumida, en vez de divagar en una conversación que no sabes cuándo va a terminar.

REUNIONES

Las reuniones son una de las grandes formas de desperdiciar el tiempo en el entorno de trabajo. A continuación ofrezco varios trucos para que los organizadores consigan que las reuniones sean más productivas.

Define un objetivo para cada reunión. No os reunáis solo por reuniros. Es preciso que haya objetivos bien definidos, que se especifiquen los problemas que se quieren resolver durante la reunión, o no debería producirse esta.

Distribuye la agenda por escrito siempre antes de la reunión. Establece una cantidad de tiempo estimado para cada punto de la agenda; así, los asistentes sabrán cuánto tiempo pueden dedicar a cada uno y lo importante que es cada aspecto.

Establece unas reglas básicas de juego. Las reglas básicas indicarán cómo se desarrollarán las reuniones y cómo deberá actuar la gente con los compañeros. Algunas buenas reglas básicas son respetar a los demás, no interrumpir, puntualizar rápidamente, no usar móviles, ceñirse a la agenda y ser puntual.

Tener un sistema activo para registrar las reuniones (notas o actas). Este sistema debería incluir un registro de audio o de vídeo de la reunión, notas, recordatorios, fotografías hechas con el móvil o pizarras. Una persona asistente a la reunión debería hacerse responsable de recoger y crear las actas de reunión.

Empezar puntualmente. Comienza aunque algunos asistentes previstos no hayan llegado aún. Esta decisión animará a los rezagados a ser más puntuales en el futuro. Si algunas personas tienen por costumbre llegar tarde a las reuniones, discute esta conducta inaceptable con su supervisor y explica que llegar tarde supone una falta de respeto hacia el tiempo de sus colegas.

Distribuye cualquier comunicado con antelación y por escrito. Así evitarás que la gente tenga que leer los informes y comunicados durante la reunión. Haz mención a estos informes preguntando si hay preguntas relativas a ellos.

No pierdas de vista el tema central para que nadie se disperse. No permitas que los asistentes a la reunión discutan o aborden puntos que no constan en la agenda ni que salten de un punto a otro. Si se desvían, señala cuál es el tema «activo» y vuelve a él. Atente al tiempo adjudicado a cada punto de la agenda, así evitarás retrasos.

Concisión. Indica a los asistentes que deben exponer sus observaciones y comentarios con claridad y rapidez, y luego hacer una pausa para que los demás expongan su punto de vista. No permitas que los asistentes divaguen ni que se explayen. Para ello necesitas un férreo moderador en la reunión.

Plan de acción. Crea un plan de acción, así la gente sabrá qué objetivos y logros se deben alcanzar durante la reunión. Asegúrate de que se van incorporando las tareas de la reunión o del plan de acción al sistema de gestión de tareas de todos los implicados para hacer un seguimiento.

Nunca preguntes: «¿Algo más?». Con esta frase arruinarás por entero el duro trabajo de establecer un orden del día y atenerse a él. Si hay algo lo bastante importante para discutirlo, será lo

suficientemente importante para que alguien lo incluya como un punto del orden del día. Si alguien aporta algo nuevo, dile que considerarás añadirlo a la agenda de la próxima reunión.

Terminar puntualmente. Enciende un temporizador al principio de la reunión para estar seguro de que os atenéis al horario y se respeta el tiempo de cada punto y de cada uno de los asistentes. Pero ¿y si no eres tú el organizador de la reunión? ¿Y si tú eres solo un asistente? Bueno, puedes empezar llevándoles una copia de este libro y subrayar esta sección para ellos. Puedes hacerlo de forma anónima, si te preocupa una posible reacción negativa a tu propuesta. Si mantienes una buena relación con el organizador de la reunión, sugiere alguno de los apartados de este capítulo. También puedes promover que las reuniones sean mejores y disfrutar de una mejor experiencia con las siguientes ideas:

- Pedir la agenda con antelación.
- Ir bien preparado para discutir los temas de la reunión.
- Dar respuestas claras y concisas y seguir las reglas básicas, aunque otros no lo hagan.
- Asegurarte de tener todos tus informes o comunicados por escrito. Distribúyelos con suficiente antelación.
- Señalar amablemente que la reunión se está desviando de su asunto cuando así sea.
- Elaborar tu propia lista de tareas por puntos de actuación, para tu propio uso durante la reunión.
- Prestar atención y hacer preguntas inteligentes.

- Utilizar las reuniones como una oportunidad de mostrar tus competencias y tu valía, así como para construir mejores relaciones de trabajo.

Redes sociales y dispositivos electrónicos

¿Has visto alguna vez a un futbolista responder a su teléfono móvil durante la final de la Champions en el preciso momento en que su equipo estaba a punto de marcar en la portería contraria? ¿Has visto alguna vez a un violonchelista de una orquesta sinfónica enviar o leer mensajes de texto mientras está tocando en el escenario? Por supuesto que no. Una actuación de primera clase exige una concentración de primera clase.

Imagínate que estás planificando al más alto nivel y que tu cerebro está increíblemente concentrado y trabajando maravillosamente en resolver tus problemas más difíciles. ¿De verdad quieres interrumpir este momento para atender a una notificación de Facebook, un mensaje de texto o un correo electrónico? ¿Qué probabilidad hay de que cualquiera de esas notificaciones tenga importancia suficiente para arriesgarte a cortar tu flujo de trabajo?

La verdad pura y simple es que no puedes trabajar al máximo rendimiento y mantener una plena concentración si continuamente te interrumpen los dispositivos o redes sociales. Ni tú ni yo podemos: nadie puede. Queremos cirujanos, técnicos de plantas nucleares, especialistas en maquinaria pesada, jugadores de fútbol, violonchelistas y otros profesionales que trabajen plenamente concentrados. Así deberías trabajar tú. Una de las cosas más importantes que puedes hacer para recuperar la concentración y el

tiempo es gestionar tus dispositivos de manera estratégica. Aquí te brindo algunos métodos para evitar interrupciones de las redes sociales y dispositivos electrónicos.

Correo electrónico. Apaga las notificaciones de correo y acostúmbrate a consultar la bandeja de correo un par de veces al día para ver qué hay de nuevo. Con Microsoft Outlook puede ser especialmente difícil lograrlo, dado que, si no lo desactivas o apagas, el programa envía notificaciones de la bandeja de entrada incluso cuando el programa está cerrado. Cierra tu menú de correo electrónico o tu programa mientras estés trabajando en otros asuntos, así no tendrás la tentación de asomarte ni por un segundo a ver qué correo electrónico nuevo ha llegado.

Teléfonos. Entiendo que una parte de tu trabajo, y del mío, consiste en responder al teléfono. Pero salvo que trabajes en un locutorio (*call center*), debe haber momentos en el día en que necesites concentrarte plenamente sin las constantes interrupciones del teléfono. En esos casos, no cojas la llamada, que te dejen mensajes de voz, y consulta el contestador cuando el pico de concentración haya terminado.

Barra de navegación. Los clientes a los que entreno comparten conmigo sus pantallas del ordenador, de modo que yo pueda ver en qué están trabajando y podamos discutir estrategias. Algo que observo habitualmente en muchos de mis clientes cuando comparten sus pantallas es que pueden llegar a tener diez ventanas o más abiertas en la barra de navegación. Como los ordenadores modernos tienen memoria suficiente para mantener múltiples menús

activos, resulta muy distraído. Te aconsejo que mantengas abiertas solo las ventanas que necesites para la tarea en la que estés trabajando y cierres las demás. Este gesto te ayudará a concentrarte.

Redes sociales. Twitter, Facebook, YouTube, Instagram y otras plataformas de redes sociales te informan de que tus amigos han subido un artículo, actualizan su estado o si la gente comenta lo que has compartido en redes sociales. Esta lluvia continua de notificaciones supone una constante interrupción que mina tu concentración. Si son personales, puedes abrir las redes sociales y mantenerte activo durante los momentos y horas de descanso. Si las redes sociales forman parte de tu trabajo —por ejemplo, si tu trabajo consiste en gestionar campañas en redes sociales—, debes tener un tiempo establecido al día para consultar y responder a todos los comentarios y artículos.

Teléfonos móviles inteligentes (*smartphones*). Los teléfonos móviles ya no son solo teléfonos, son ordenadores portátiles. Un teléfono inteligente de alta gama y de una marca conocida puede ser más caro que muchos ordenadores portátiles. Así, además de las llamadas telefónicas y mensajes de texto, también te ofrecen correo electrónico y notificaciones de redes sociales. Y cada aplicación instalada en tu teléfono inteligente parece creer que necesitas una notificación cada vez que ocurre algo; por eso las notificaciones están instaladas por defecto. Averigua cómo apagar todas las notificaciones en tu teléfono móvil excepto aquellas que sean realmente necesarias. Yo tengo activado en mi teléfono el recordatorio de citas, pero no el de correos electrónicos ni mensajes

de Facebook ni cualquier otro. Consulta los mensajes de texto y llamadas personales durante las pausas o en las horas de comida, en lugar de permitir que te interrumpan cuando estás concentrado en tu proyecto.

Para muchos de nosotros, consultar el teléfono móvil se ha convertido casi en una adicción. Si no lo hemos consultado en los últimos diez minutos, nos preocupa la posibilidad de estar perdiéndonos algo importante. Además, muchos de nuestros amigos e incluso clientes consideran que responderemos a sus llamadas o mensajes en pocos minutos. Para el trabajo mantengo como regla responder a todos los correos electrónicos, llamadas de teléfono y otras comunicaciones dentro de una jornada de trabajo, y hago saber a mis clientes este compromiso; así, ellos pueden prever cuándo les voy a responder. Mi familia y amigos saben que nunca respondo a mensajes de texto o llamadas durante las horas de trabajo; por eso esperan recibir mis respuestas durante la comida o por la tarde.

Es importante recordar que la tecnología está a tu servicio, no tú al servicio de la tecnología. Asume el control de todos tus dispositivos y redes sociales, y permite que la tecnología te interrumpa solamente cuando tú necesitas la interrupción, como cuando necesitas recordar una cita o recordarte a ti mismo que debes pasar a un nuevo proyecto.

Tareas caníbales

Ya he mencionado antes que las tareas caníbales son serias devoradoras de tiempo. Lo que hace que la tarea caníbal sea tan peligrosa es que suelen tener un final abierto. Vamos a ver algunos métodos para evitar que las tareas caníbales se coman el tiempo que deberías dedicar a otras ocupaciones, definiendo cuáles son e impidiendo que sean tan nebulosas e indefinidas.

Definir objetivos claros. Define claramente los objetivos del proyecto, así podrás elaborar un plan de trabajo para terminarlas.

Establece límites de tiempo. Pídele al jefe que te informe de cuánto tiempo quiere que dediques al proyecto. ¿Es un proyecto de cinco horas, de veinticinco horas o de cien horas? Me he encontrado en situaciones en que quería que un ayudante virtual dedicara un par de horas a buscar cierta información para mí, y el ayudante dedicó diez horas semanales a esa única tarea porque no le indiqué claramente en mis instrucciones cuánto tiempo quería que dedicara a eso. Una vez que tu superior te comunique la cantidad de tiempo que puedes invertir, podrás planificarte de acuerdo a sus indicaciones.

Bloquea tiempo. Reserva un bloque de tiempo cada semana en tu agenda para trabajar en proyectos a largo plazo. Dedicar enteramente ese bloque de tiempo al proyecto, pero no te dejes arrastrar permitiendo que canibalice tiempo adicional.

Subdivide la tarea en módulos. Divide los proyectos largos en módulos más pequeños y prepara una lista de las tareas necesarias para completar cada módulo.

Crea tu propio calendario. Si el proyecto no tiene fecha de entrega o final, créala tú. Esto te ayudará a terminar el proyecto y llevarlo a buen término.

Tu cerebro es el mayor ladrón de tiempo

El cerebro es una herramienta maravillosa. El cerebro humano puede componer sinfonías, construir sondas espaciales para explorar el sistema solar, lanzar nuevos y apasionantes negocios o, en el lado contrario del espectro de la productividad, darse una panzada de vídeos de gatitos haciendo monerías en YouTube durante horas.

¿Cómo podemos mantener nuestro cerebro centrado en las cosas interesantes que queremos realizar, en lugar de despilfarrar nuestras preciosas monedas de tiempo consumiendo los programas audiovisuales más bobos o llenar nuestros días con un montón de trabajo inútil? Vamos a descubrir por qué nuestros cerebros nos roban tiempo y así podremos empezar a recuperarlo.

Distracción e incapacidad de concentración

Nuestro mundo está lleno de «cosas brillantes» que compiten constantemente por llamar y retener nuestra atención. Entre ellas se pueden incluir las siguientes:

Medios audiovisuales: libros, películas, televisión, vídeos en internet, videojuegos.

Gente: relaciones personales, foros de discusión virtuales, redes sociales, vídeos de opinión.

Acontecimientos del mundo: noticias, política, crisis, causas solidarias o benéficas.

Con internet, todos estos acontecimientos y distracciones están a un clic de distancia. Basta una simple búsqueda relacionada con una tarea en la que estemos trabajando para encontrar una lista de sitios web potencialmente relevantes, artículos y vídeos. Pero las páginas web también te muestran publicidad, una publicidad personalizada que se basa en tus búsquedas previas. De manera que, incluso cuando crees que estás buscando algo específico y muy concreto relacionado con tu trabajo o tu proyecto actual, puedes distraerte con información relacionada con tus grandes aficiones y pasiones durante un tiempo que debería ser productivo.

Si decido escribir un artículo sobre *distracciones* y busco la palabra distracciones en Google, uno de los resultados que aparecen es un vídeo de una canción del beatle Paul McCartney titulada «Distractions». Yo, que soy fan de los Beatles, no puedo dejar de sentirme intrigado, y por eso pincho en el vídeo para descubrir una canción que no había oído antes. Pero, ay, ahora mismo no puedo decir que esté trabajando en el artículo. Y una vez más estoy enredado en YouTube, que me ofrece muchos más vídeos relacionados con el primero, además de otros basados en mis búsquedas anteriores.

¿Cómo puedes entrenar tu cerebro para que se concentre cuando todas estas «cosas brillantes» están ahí para distraerte? Vamos a ver los dos métodos principales que pueden ayudarte a

mantener la concentración.

Sé consciente de que tu disciplina y tu fuerza de voluntad son limitadas. En teoría, *disciplina* es una palabra que suena muy bien. Parece que basta con que seamos disciplinados para que todos los problemas de retrasar o posponer nuestro trabajo queden resueltos. El problema es que solo tenemos cierta cantidad de poder de voluntad y de disciplina para aplicarlas a nuestro trabajo diario: son recursos limitados. Cuando tu depósito de fuerza de voluntad está agotado, tu cerebro quiere tomarse un respiro y jugar. Al saber que tu fuerza de voluntad es un recurso limitado, puedes trabajar en ello reservando tu punto álgido de concentración para las tareas más difíciles e importantes que debas realizar. En mi caso, mi punto álgido en capacidad de concentración tiene lugar a primera hora de la mañana. Así que programo las tareas más difíciles para hacerlas por la mañana y guardo las tareas que requieren menos energía y que disfruto haciendo para las tardes. Si trabajo en las tareas fáciles que son mis favoritas por la mañana, luego tengo que luchar para ser lo bastante disciplinado durante las tardes, cuando mi energía baja, para realizar las tareas más difíciles.

Establece bloques de tiempo. Considero que dividir el día en bloques de tiempo resulta muy útil para mantener la concentración. Si tengo un bloque de tiempo reservado para escribir un libro, *solo* trabajo en la redacción del libro durante esa franja de tiempo. Si asignas bloques de tiempo concentrado de media hora o de una hora de duración a un proyecto, una tarea o un objetivo, resulta mucho más fácil permanecer concentrado durante ese tiempo.

Sigo consumiendo entretenimiento a través de los diferentes medios de comunicación, pero he asignado bloques de tiempo para ver mi programa de televisión favorito o unos cuantos vídeos en YouTube. Y sí, incluso yo veo algún que otro vídeo de gatitos. Después de todo, son tan graciosos...

EJERCICIO: Tu diario de distracciones

Una manera fantástica de reducir las distracciones es llevar un *diario de distracciones*. Abre tu libreta *Deja de perder el tiempo* por una página nueva, escribe el título «Diario de distracciones» y anota la fecha de hoy. Este puede ser el formato de entrada que uses cada vez que decidas utilizar este ejercicio para ayudarte a mantener la concentración y volver al trabajo.

Con el diario de distracciones a mano, registra por escrito *cada* vez que dejas de trabajar en el proyecto que has definido. Esto incluye *cada interrupción*, cada vez que lleves tu atención a algo distinto del asunto en el que estás trabajando, cada notificación que te distrae, etcétera. Gracias a este registro podrás ver cuáles son tus peores distracciones y así podrás empezar a reducirlas utilizando las técnicas y estrategias que estás aprendiendo. El simple hecho de llevar un diario de distracciones te ayuda a no desviarte del trabajo, porque ¿quién quiere tener una larga lista de distracciones?

Cuando trabajo mano a mano con mis clientes, les pido que lleven un diario de distracciones como herramienta de diagnóstico. Del mismo modo que un doctor mide las señales vitales para determinar el estado general de salud del paciente y sus posibles problemas, yo utilizo el diario de distracciones de mi cliente para

determinar los problemas que están afectando a su salud productiva. Tú puedes utilizarlo de la misma forma: empieza trabajando directamente en tu agenda y más adelante, si quieres seguir electrónicamente el rastro de tus distracciones, puedes probar con herramientas como Toggl o RescueTime.

Preocupación

Como hemos dicho antes, la mayoría de nosotros desperdicia una gran cantidad de energía en preocupaciones. «¿Qué pasará si no consigo terminarlo a tiempo?» «¿Lo hice bien?» «¿Y si un asteroide choca con la Tierra hoy?» Podemos preocuparnos por miles de cosas a lo largo de la semana, pero ¿sabes qué? La mayoría de las cosas por las que nos preocupamos no van a ocurrir. Y eso es así porque nuestras preocupaciones rara vez se centran en el presente o en consecuencias realistas. Las preocupaciones generalmente nos proyectan hacia el futuro, y nos imaginamos todo tipo de situaciones inquietantes sobre las posibilidades más catastrofistas.

Uno de mis clientes estaba realmente preocupado por tener que hablar con un miembro del equipo acerca de cómo había bajado la calidad en su trabajo reciente. Le asustaba que la charla pudiese derivar en una bronca discusión y temía el posible conflicto. Ayudé a mi cliente a preparar la mejor manera de hablar con este miembro del equipo, cómo plantear el problema, y cómo formular todas y cada una de sus observaciones. También le pedí que desarrollara planes de contingencia por si la reunión derivaba en discusión. La siguiente vez que lo vi, me explicó lo bien que había ido la reunión: la persona del equipo admitió que su trabajo había empeorado y prometió hacerlo mejor. De modo que la preocupación que

manifestó fue una pérdida de energía, pero la preparación para hacer frente a la situación más catastrófica lo ayudó a aliviar sus preocupaciones cuando acudió a la reunión.

Para ilustrar lo inútil que es estar preocupado, quiero que hagas lo siguiente: piensa en un año atrás. ¿Recuerdas qué era lo que te preocupaba este mismo día de hoy exactamente hace un año? Salvo que tengas a un ser querido en el hospital o cualquier acontecimiento mayor, lo más probable es que no recuerdes tus preocupaciones un año después, y seguramente dentro de cinco años no recordarás qué era lo que te preocupaba hoy.

Dentro de cien años a partir de hoy, todas tus preocupaciones habrán desaparecido. Nuestras preocupaciones diarias solo importan mientras están pasando. Así que, ¿por qué no dejarlas volar hoy? El siguiente ejercicio te ayudará a lograrlo.

Si tus preocupaciones se refieren a recordar cuestiones que no constan en tu lista, crea un sistema que te permita anotar rápidamente las tareas o las ideas que se te vayan ocurriendo. Un simple cuaderno de notas que puedas llevar contigo a todas partes bastará; también puedes añadir tareas o tomar notas en tu teléfono móvil. Con esta estrategia mantendrás despejada tu mente y contarás con un sistema que te ayuda a resolver tu preocupación.

EJERCICIO: Tu diario de preocupaciones

Siguiendo la pauta del diario de distracciones del ejercicio anterior, abre tu libreta *Deja de perder el tiempo* por una nueva página y ponle el título «Diario de preocupaciones». Mantén esa libreta a mano, anota cada vez que te asalta una preocupación. ¿Estás preocupado por asuntos de dinero? ¿Te preocupa si conseguirás

terminar un determinado trabajo a tiempo? ¿Te inquieta lo que otros piensen de ti? Empieza escribiendo frases según este esquema: «Estoy preocupado por...» o «Me preocupa que...». Con cada preocupación, registra durante cuánto tiempo has estado intranquilo y qué nivel de estrés te ha provocado en una escala de 1 (bajo) a 5 (alto).

Asigna el deber de volver a tu diario de preocupaciones dentro de un mes. Repasa entonces los asuntos que hayas apuntado en él y subraya todas las preocupaciones que se hayan hecho realidad. Enseguida verás que prácticamente todas, probablemente el 95 por ciento, son energía y atención desperdiciadas porque la gran mayoría de los problemas que te inquietaban no se han producido.

Tomar respiros mentales

La gente que trabaja de sesenta a ochenta horas o más cada semana no se da cuenta de que se está quemando a sí misma. Sí, en algunos centros de trabajo este nivel excesivo de autoexigencia es habitual e incluso se aplaude. Mucha gente declara orgullosamente que es adicta al trabajo, creyendo que se trata de algo bueno cuando, como cualquier otra adicción, realmente necesita una intervención y seguir un programa de doce pasos. Si entras dentro de esta categoría, te animo a buscar ayuda. La mayoría de nosotros, sin embargo, no nos ponemos en una situación similar de manera rutinaria, pero en cualquier caso necesitamos dar a nuestro cerebro un respiro.

Si no tomas respiros mentales regularmente, tu cerebro decidirá irse de vacaciones por sí mismo y te dejará atrás. Es decir, tu cerebro no trabajará bien cuando lo necesites. Solo disponemos

de una fuerza mental y una capacidad de concentración determinada al día. Es importante por esa razón tomar breves respiros a lo largo del día para mantener fresca la mente y dejar tiempo libre por las tardes y los fines de semana para recargarla. Imagínate que se trata de un maratón. No cruzas la línea de meta en un maratón e inmediatamente después empiezas un segundo maratón de la misma longitud. Necesitas tiempo para recuperarte.

Aquí tienes algunas de las técnicas que yo utilizo para tomarme respiros mentales y el tiempo necesario para recuperarme a lo largo del día y de la semana:

- Trabajo en bloques de tiempo de treinta minutos (con un temporizador) y hago pausas de cinco minutos al final de cada bloque.
- Me «reinicio» a mí mismo entre cada proyecto o tarea cerrando todas las ventanas del ordenador, pestañas de navegación y programas abiertos durante la última tarea. Respiro profundamente y desplazo mi atención totalmente de la tarea pasada a la nueva.
- Hago pausas para comer. A la hora del almuerzo, doy un paseo a paso ligero, de unos veinte minutos, preferiblemente al aire libre.
- Regreso a casa a tiempo. No pienso en el trabajo ni me llevo trabajo a casa por las noches.
- Elijo aficiones que no guardan relación con mi trabajo. Como trabajo todo el día delante de un ordenador, tengo aficiones como crear arte con madera arrastrada por la marea, el disco volador, la observación de estrellas, tocar la flauta nativa americana, jugar a bádminton y hacer senderismo. Todas mis

aficiones son divertidas y requieren actividad física, de modo que suponen todo un respiro frente al trabajo y mis ojos descansan de la pantalla del ordenador.

- Tomo *entero* mi tiempo de vacaciones.
- Tengo días de «baja conexión», en los que no utilizo ni ordenador ni internet.

Todas estas actividades me ofrecen un descanso mental. Cuando regreso al trabajo después de un fin de semana o incluso en un día laborable, navego por mi lista de tareas con una gran reserva de concentración y de energía. Darse algo de ese tiempo tan necesario ofrece un excelente descanso frente un trabajo tan intenso mentalmente.

Para aplicar una variación de mi sistema, prueba lo siguiente:

1. Utiliza un cronómetro para trabajar en bloques de treinta minutos y haz un descanso de cinco minutos cuando el cronómetro te lo indique.
2. «Reiníciate» entre tareas, cerrando todos los menús de navegación innecesarios del ordenador o dejando de lado cualquier elemento físico que ya no necesites.
3. Tómate el descanso para comer e incluye veinte minutos de paseo.
4. Regresa a casa al terminar la jornada laboral. No trabajes por las noches ni durante los fines de semana.
5. Cultiva aficiones (*hobbies*) que te intriguen.
6. Planifica unos días de vacaciones, sal de noche con amigos, con tu pareja o tómate algunos días «de aventura».
7. Reserva un día de «baja conexión» a la tecnología.

Los sondeos revelan que más del 50 por ciento de los norteamericanos no se toman todos los días de vacaciones que les corresponden. Un reportaje de la CNN aseguraba que en 2017 los norteamericanos renunciaron a 705 millones de días de vacaciones. No cometas ese error. Utiliza tus días de vacaciones para crear experiencias maravillosas, construye recuerdos para toda la vida y recarga tus baterías.

Tercera semana: plan de acción

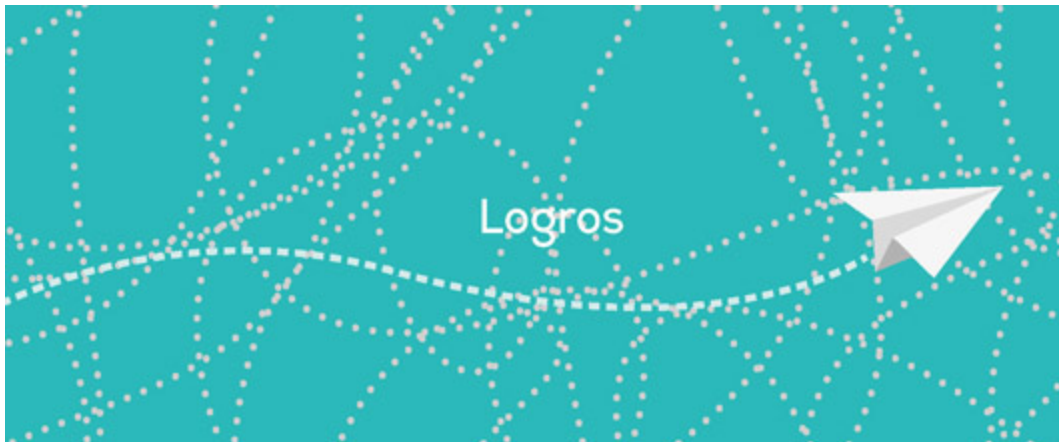
Desde la segunda semana has estado creando tu superestructura diaria al final de cada día. ¡Buen trabajo! Continúa haciéndolo a diario, tanto en tu agenda como en tu aplicación o programa informático. Recuerda que debes considerar tu lista de tareas como un documento vivo y que, por lo tanto, necesita atención constante.

Esta semana has empezado a llevar un *diario de distracciones* y un *diario de preocupaciones*. Usa estas herramientas a lo largo de la semana para mantener tu mente despierta ante todo lo que te impide llevar a buen puerto lo que tienes que hacer, y así puedes ocuparte de suprimir distracciones utilizando las estrategias de este capítulo.

Utiliza un temporizador para cada uno de los puntos incluidos en tu lista de tareas, así te asegurarás de que estás dedicando el tiempo asignado a cada una. Si algo te interrumpe, para el temporizador. Es un buen momento para apuntar en tu diario de

distracciones qué te ha interrumpido. Cuando el temporizador se apague al llegar al tiempo marcado, dale a tu mente un breve descanso antes de empezar con una nueva tarea.

Asimismo, utilizando las estrategias que te he ofrecido en páginas anteriores, puedes controlar las «tareas caníbales» desmenuzándolas en componentes más pequeños, que puedes programar en tu lista de tareas; así impedirás que sigan devorando tu tiempo. Esta semana, asegúrate también de que has programado tiempo para actividades amenas y creativas, y para alcanzar objetivos tanto personales como profesionales, paso a paso.



HAS APRENDIDO QUE...

- **El tiempo es más valioso que el dinero.**
- **Hay muchos «ladrones de tiempo» a lo largo del día que tienes que eliminar o reducir.**
- **Las preocupaciones son un desperdicio de energía.**
- **La fuerza de voluntad y la disciplina son recursos limitados que deben utilizarse de forma estratégica.**

HAS APRENDIDO CÓMO...

- **Identificar las distracciones para poder reducirlas.**
- **Tomar nota de tus preocupaciones para aprender cómo librarte de ellas.**
- **Utilizar los picos de concentración para realizar las tareas más difíciles y de máxima prioridad.**
- **Tomarte respiros mentales, así puedes sentirte más fresco para llevar a cabo tu trabajo.**

5

Cuarta semana:

¡Concéntrate!



¿Por qué nos cuesta tanto concentrarnos?

Una de las razones por las que resulta tan difícil mantener la concentración es la evolución. Nuestros cerebros están diseñados para ser capaces de trasladar rápidamente su atención de un punto a otro. Nuestros más lejanos antepasados habitaban en entornos muy peligrosos, por lo que estaban obligados a controlar el entorno que los rodeaba buscando posibles amenazas, y gracias a esta habilidad sobrevivieron el tiempo suficiente para tener descendientes...: nosotros. Los más incautos, o por decirlo de modo más amable, los más confiados, no duraron lo suficiente para reproducirse, por lo que, en cierto modo, la naturaleza recompensó a los que *no se concentraban* durante largos periodos de tiempo en una cosa y no perdían de vista su entorno. Dicho de otra manera, este continuo control de nuestro entorno está profundamente arraigado en nuestra naturaleza: somos los supervivientes de numerosas generaciones que aprendieron a evaluar constantemente su entorno para sobrevivir.

La habilidad para desplazar su atención rápida y frecuentemente era una gran cualidad de nuestros antepasados, pero resulta de menos ayuda en los tiempos modernos cuando la mayoría de nosotros no estamos sometidos a ninguna amenaza que ponga en constante peligro nuestra integridad física. Al contrario, muchas tareas requieren que permanezcamos atentos y concentrados durante largo tiempo. Afortunadamente, nuestros antepasados también necesitaban esta capacidad. Párate a pensar en la intensa concentración y la habilidad que requería estar al acecho para cazar y esperar el momento adecuado para atacar a la presa. O en la increíble concentración que se necesitó para construir herramientas a partir de una simple piedra, poco a poco. Por eso, *esta capacidad de concentración también está integrada en nuestros cerebros*, aunque no como un rasgo predominante (o apremiante de manera innata), en el mismo sentido que nuestra flexibilidad para trasladar nuestra atención de una cosa a otra y de controlar nuestro entorno. Esto no significa que no puedas potenciar y aprovechar la capacidad de concentración. Veamos diferentes formas de sacar provecho de las habilidades de nuestro cerebro para mejorar nuestra concentración.

Tarea única (otra vez)

Tu cerebro es increíblemente potente. Sí, tu cerebro, no estoy hablando del cerebro humano en general. Estoy hablando de tu cerebro específicamente, el que albergas dentro de tu cabeza. Ahora puede que estés pensando: «Si mi cerebro es tan potente, ¿por qué no puedo cumplir con todas mis tareas? ¿Por qué me cuesta tanto prestar atención cuando necesito hacerlo?».

Una razón por la que batallamos con la concentración es que perjudicamos a nuestros cerebros impidiéndoles trabajar de manera adecuada. En lugar de centrar por completo nuestra atención en una tarea cada vez, nos ocupamos de varias simultáneamente y además estamos rodeados por distracciones, como el correo electrónico, la televisión, los dispositivos electrónicos, y todos compiten por nuestra crucial energía mental. Embarullada con tareas e información exteriores o ajenas, nuestra mente empieza a parecerse a esos pájaros a los que han recortado las alas: no pueden alzar el vuelo por completo. Al realizar multitareas —recortando la habilidad del cerebro de concentrarse plenamente en la actividad que tenemos entre manos—, dejamos que nuestros cerebros se eleven apenas una fracción sobre su auténtico potencial.

Nuestra capacidad de realizar varias tareas simultáneamente es en sí misma un mito, nuestros cerebros no están diseñados para ello. *Multitarea* es un término que originalmente se aplicaba a los ordenadores diseñados para realizar múltiples procesos simultáneamente, y no una palabra aplicable al trabajo de los seres humanos. Los ordenadores no piensan y tampoco se distraen: poseen múltiples «núcleos» cerebrales que les permiten operar en multitarea. Los estudios científicos han demostrado que la mente humana realmente no puede hacer muchas cosas a la vez tal y como hacen los ordenadores. Cuando hacemos varias cosas a la vez, estamos dedicando rápidos brotes de microatención a una tarea antes de saltar a la siguiente. A eso no podemos llamarlo multitarea de ninguna manera. Más bien, se trata de ocuparse de una tarea cada vez, aunque haciéndolo en serie. Nuestros cerebros están diseñados para realizar una cosa. Esos breves estallidos de

concentración que se producen cuando intentamos desempeñar varias actividades no duran lo suficiente para dejarnos terminar tareas complejas.

Al aprender a dejar de trabajar en varias cosas a la vez y preferir hacerlo en una única tarea con una concentración láser, estamos dando a nuestros cerebros la oportunidad de superarse. A continuación, vamos a ver algunos pasos clave para pasar de trabajar en varias cosas a la vez (*multitarea*) a una sola (*tarea única*).

1. **Planifica primero.** Llegados a este punto del libro, ya has elaborado varios planes de acción para aplicarlos durante el día. No es casual que te pida que hagas estos ejercicios. Al diseñar un plan de acción para el día siguiente, ordenando cada tarea según una secuencia de prioridad, ya tienes elaborado un plan paso a paso. No necesitas gastar más tiempo ni energía decidiendo qué hacer, porque el día anterior ya planificaste qué hacer hoy y puedes concentrarte en la primera tarea verdaderamente prioritaria.
2. **Reduce las distracciones.** Ya hemos hablado de las distracciones habituales y de cómo minimizar su impacto. Asegúrate de aplicar estas técnicas cada día. Si trabajas en un entorno muy concurrido donde abundan las distracciones, intenta cerrar la puerta de tu despacho (si lo tienes) o ponte auriculares. Otra alternativa es organizar diariamente una «hora potente», una hora de plena concentración sin distracciones. Si no puedes hacerlo en el trabajo, considera

pasar esa «hora potente» en un café o en una biblioteca. Te dejará asombrado todo lo que puedes hacer durante una hora ininterrumpida de profunda concentración.

3. **Termina una tarea cada vez.** Si tienes un plan de acción activo y has conseguido apartar la mayor cantidad de distracciones posible, simplemente elige la tarea de máxima prioridad en el bloque de tiempo que te ocupa y trabaja hasta terminarla y, una vez terminada, pasa a la siguiente.

Temporizador de concentración

Cuando trabajo suelo encender un temporizador de concentración. Es un cronómetro de cuenta atrás que sirve para estar seguros de que dedicamos el tiempo planeado a determinada tarea o proyecto. Yo suelo utilizar el temporizador integrado en mi teléfono móvil. Puedes descargar uno de internet: busca páginas web que permitan la descarga o utiliza uno barato de cocina. Cualquiera de ellos funcionará bien como temporizador personal de concentración. El temporizador de cuenta atrás permite establecer diferentes segmentos de tiempo y lleva una alarma que suena cuando llega al tiempo que hemos señalado.

Como ya he mencionado en páginas anteriores, suelo trabajar en bloques de tiempo de treinta minutos, con descansos de cinco minutos entre un bloque y otro. Se trata de una variación de la técnica *pomodoro* (véase p. 56). Este es mi proceso de trabajo cuando me desplazo de un proyecto al siguiente:

1. **Cerrar todos los proyectos pasados.** Yo cierro todos los programas, pestañas, aplicaciones, correos electrónicos, etcétera, que tengo abiertos relacionados con proyectos anteriores.
2. **Elegir la siguiente tarea prioritaria.** Elijo el siguiente punto de máxima prioridad en mi plan de acción asignado a ese bloque de tiempo.
3. **Respirar hondo.** Hago tres respiraciones profundas. Esas respiraciones me ayudan a concentrarme y a dejar atrás el proyecto anterior, de modo que puedo estar listo para el siguiente.
4. **Encender el temporizador de concentración.** Suelo programar el temporizador en una cuenta atrás de treinta minutos y empiezo.
5. **Trabajar con plena concentración.** Trabajo plenamente concentrado durante esos treinta minutos. Si por alguna razón debo interrumpirme, pongo en pausa el temporizador y lo vuelvo a arrancar después de la interrupción. De esta manera, me aseguro de que dedico por entero los treinta minutos a cada proyecto o tarea.
6. **Terminar una tarea.** Si termino la tarea antes de que se cumpla la media hora, paso a la segunda tarea en orden de prioridad dentro del bloque de tiempo y así sucesivamente. Con frecuencia consigo terminar varias tareas dentro del bloque de treinta minutos.
7. **Apagar el temporizador.** Cuando suena la alarma, la apago y añado notas en mi sistema de gestión de tareas, haciendo referencia al punto en que la dejo, de manera que la próxima

vez que tenga que trabajar en esta misma actividad, sepa exactamente por dónde empezar.

8. **Repetir.** Repito todo el proceso con la siguiente tarea o con el siguiente bloque de tiempo.

Trocear (tareas en racimo) y bloquear franjas de tiempo

Resulta más eficaz trabajar en algo cuando lo subdividimos en trozos o porciones. Esto es lo que quiero decir: imagina que estás respondiendo a un correo electrónico, luego devuelves una llamada de teléfono, luego dedicas cinco minutos a escribir un informe, luego saltas a otro correo y repites el proceso. Esta es una manera dispersa de trabajar que no te permite concentrarte plenamente en nada; te va a llevar una vida entera terminar ese informe con este método de trabajo.

Te conviene organizar tu horario de modo que cada tipo de tarea tenga su propia «casilla» de tiempo, durante la cual vas a dedicar toda tu atención exclusivamente a ella. Así, en el ejemplo que acabo de dar, en lugar de ir saltando del correo electrónico a las llamadas de teléfono, puedes trabajar durante treinta minutos en el correo; luego, dedicar otros treinta minutos a planificar; después, una hora a escribir y, a continuación, dedicar otra media hora a responder llamadas.

Esta estrategia te permite ganar enormemente concentración en tu trabajo, especialmente en las tareas que requieren mayor esfuerzo intelectual, como organizar o escribir. Subdividir en tareas concretas también reduce el tiempo que te lleva cambiar apresuradamente a otra actividad. Por ejemplo, si ya estás respondiendo correos electrónicos, el programa de correo ya está

abierto. Puede que hayas recibido diferentes *e-mails* sobre el mismo asunto, tu mente ya está centrada en este asunto, y lo mismo sucede con el resto de tareas.

Cuando empiezas a hacer algo nuevo, te lleva cierto tiempo alcanzar una plena concentración. Tienes que decidir primero qué tipo de enfoque o de planteamiento requiere, la mejor manera de realizarlo, etcétera. Piensa en ello como una fábrica que está configurando el trabajo para fabricar un producto nuevo. La puesta en marcha inicial requiere cierto tiempo, pero una vez que la fase de arranque se ha superado, la fábrica produce rápidamente la nueva mercancía. De modo parecido, podemos trabajar más rápidamente en varias tareas similares dentro de una franja de tiempo porque solo tenemos que preparar una vez el arranque. Esta estrategia resulta especialmente eficaz cuando hay que resolver una cierta cantidad de actividades similares.

A continuación encontrarás una lista de diferentes tareas habituales que es más fácil terminar cuando se trabaja en bloques:

- Correo electrónico.
- Llamadas de teléfono.
- Recados rápidos (evita tener que salir varias veces).
- Tareas delegadas.
- Anotaciones.
- Revisión de candidaturas de trabajo.
- Lectura.
- Planificación.
- Enseñanza y aprendizaje.

Puedes adaptar esta idea y desarrollarla más si subdivides un tema en bloques de tiempo e integras en esos bloques las tareas, como un racimo. Suelo distribuir así los bloques de tiempo:

- Marketing.
- Desarrollo de producto.
- Desarrollo de contenido: artículos del blog, vídeos en YouTube, infografías...
- Desarrollo de seminarios y talleres.
- Proyectos de clientes.
- Administración.
- Desarrollo personal: aprendizaje de nuevas habilidades y perfeccionamiento de tareas adquiridas.

Al tener un número amplio de categorías para encajar mi trabajo, tengo la seguridad de dedicar el tiempo suficiente cada semana a cada bloque. Por ejemplo, tengo un cliente que se quedó empantanado tanto en su trabajo cotidiano que no podía dedicarse al desarrollo de un nuevo producto. Llevaba mucho retraso sobre la inminente fecha de lanzamiento.

Lo ayudé a establecer las dos primeras horas de la mañana para trabajar exclusivamente en el nuevo producto; así, luego disponía del resto del día para ocuparse de los asuntos corrientes. Conseguí que mantuviera inquebrantable la franja de tiempo reservada para el nuevo producto, al informar a su equipo de que nadie podía interrumpirlo hasta las once de la mañana. Al disponer de este bloque de tiempo continuado para concentrarse en el lanzamiento del nuevo producto, no tuvo problema para cumplir con la fecha límite. También descubrió que podía realizar su trabajo

regular en los bloques de tiempo que había reservado para ello. Estas cosas ocurren porque las tareas pueden multiplicarse hasta llenar por completo las franjas de tiempo que has definido si no tomas las riendas y limitas el tiempo que les dedicas según su grado de importancia.

Otra ventaja que ofrecen estas técnicas es que, al moverte entre tareas diferentes, mantienes el cerebro más ocupado que si te ocupas de la misma actividad toda la jornada. Es una excelente manera de reducir el cansancio que con frecuencia nos atenaza cuando nos aplicamos a una sola cosa durante periodos largos. En lugar de sentarme a escribir este libro de una tirada, reservo un bloque de tiempo cada día y lo dedico a escribir. De esa manera, no termino harto de escribir este libro, he tenido más tiempo para investigar, lo cual me ha permitido incorporar ideas más recientes inspiradas en el trabajo con mis clientes, y he tenido tiempo de madurar en mi cerebro varias ideas más que he incluido en este libro.

Meditación: respiración consciente

¿Cómo vas a poder concentrarte cuando a tu alrededor están pasando un sinfín de cosas y todas ellas reclaman tu atención? Puedes empezar por aprender a concentrarte en una sola cosa: respirar. ¿Cuándo fue la última vez que pensaste en tu respiración? Estoy seguro de que, salvo que tengas a algún familiar o amigo con problemas respiratorios, muy probablemente nunca has pensado en ello. Pero cuando no puedes respirar, todo lo demás deja de ser

importante. Durante largos años, vi a mi padre morir lentamente a causa de un enfisema y decidí que nunca iba a dar por sentado el hecho de respirar.

¿Has visto alguna vez cómo duerme un bebé? Cuando un bebé sano respira, su barriga se expande. Los bebés respiran desde la barriga. Se supone que los adultos también debemos respirar utilizando nuestra barriga, pero cuando sufrimos de estrés, tendemos a respirar más superficialmente, y entonces lo hacemos desde el pecho. Esto provoca que los músculos de nuestro cuello y de nuestros hombros trabajen más, por lo que estas zonas se tensan, cosa que luego puede interferir en la concentración.

Adquirir conciencia de nuestra respiración y respirar desde la barriga en lugar de hacerlo desde el pecho va a tener un gran impacto sobre nuestra capacidad de concentración. Cuando me preparo para hablar en público, suelo hacer varias respiraciones profundas y purificadoras; respiro desde el vientre para ayudar a relajarme y despejar mi concentración. También suelo hacer tres respiraciones profundas entre proyectos para cambiar de un proyecto a otro concentrándome en el siguiente.

Asimismo, la meditación puede ayudarte a adquirir una mayor conciencia de tu respiración. Puedes hacerlo delante de un espejo, si quieres asegurarte de que tu vientre se expande en lugar de respirar desde el pecho.

1. Ponte de pie. Deja que tus manos cuelguen sueltas y relajadas a los lados del cuerpo. Mantén también una postura relajada.
2. Inspira por la nariz mientras cuentas lentamente hasta cuatro. Expande el vientre del todo mientras tomas aire. Intenta no pensar en nada y concéntrate solo en cómo inhalas el aire.

3. Frunce los labios ligeramente y respira a través de la boca mientras cuentas lentamente hasta cuatro.
4. Repite este proceso diez veces, mientras permaneces concentrado exclusivamente en tu respiración.

Al practicar este tipo de meditación plenamente consciente para centrarte en tu respiración, te mantienes concentrado por entero en una sola cosa (tu respiración) y dejas que pase de largo todo aquello que te distrae. Cuando permaneces completamente concentrado en una sola cosa (respirar), resulta más fácil trasladar esta concentración a una única tarea en lugar de a varias tareas simultáneamente.

Meditación: conciencia despierta

Hay muchas formas de meditación, incluyendo la meditación plena y la conciencia despierta. A diferencia de la meditación plena —en la que te concentras en algo como respirar, tal y como has hecho en el ejercicio anterior—, la conciencia despierta te pone en un estado de relajación sin estar concentrado en nada en concreto. Piensa en ello como si estuvieses sentado a cielo abierto, en un extenso prado; estás presente en el momento y dejas que lo que te rodea esté ahí mientras tú observas pasivamente con un «objetivo gran angular».

No intentes juzgar, ni pensar, ni analizar la experiencia; sencillamente, deja que ocurra y fluya a través de tu conciencia despierta. Sé que suena raro, considerando que este capítulo versa sobre la concentración, pero dejar que la concentración fluya durante la meditación ofrece a tu mente una oportunidad de relajarse y de recargarse, y con ello crece tu capacidad de

concentración para más adelante. Puedes empezar practicando este sencillo ejercicio, que ayuda a conseguir una meditación de conciencia despierta, y que consiste en observar el cielo:

1. Sal al aire libre y encuentra un lugar donde puedas estar sin que nadie te estorbe. Apaga las notificaciones de tu teléfono móvil y guárdalo.
2. Quédate de pie o siéntate de forma que estés cómodo. Haz varias respiraciones profundas para soltar la tensión y calmar la mente, y luego respira con naturalidad. No juzgues tu respiración ni las sensaciones de tu cuerpo: deja que sean lo que son.
3. Dirige tus ojos hacia la amplitud del cielo con una mirada larga. Tu mente es como el cielo: abierta y expandida. Observa simplemente el cielo sin concentrarte en ningún punto o lugar concreto. Acéptalo como un todo, sin poner etiquetas ni emitir juicios. En otras palabras, sé un observador pasivo.
4. A medida que los pensamientos se abran paso en tu mente, deja que floten como nubes. Como las nubes en el cielo, los pensamientos llegan, atraviesan tu conciencia y luego salen de su campo. Igual que el cielo no necesita hacer nada con las nubes, tu mente no necesita hacer nada con los pensamientos.
5. Deja que los sonidos y los ruidos te rodeen sin fijar tu atención en ninguno de ellos. Continúa observando pasivamente todo lo que sientes, piensas y ves.
6. Al cabo de unos diez minutos, haz varias respiraciones profundas y luego pasa a tu siguiente tarea u ocupación. Puedes practicar la conciencia despierta en cualquier sitio; no necesitas estar a cielo abierto para que funcione. Al adquirir progresivamente

plena conciencia de lo que te rodea y de tus sensaciones sin imponerles pensamientos ni juicios, estás purificando tu mente, lo cual te libera para concentrarte más y mejor en tu próxima tarea. La conciencia despierta también favorece que tu mente en segundo plano se ponga a trabajar. Piensa en este tipo de meditación como si fuese un «botón de reinicio» para tu cerebro, que despeja todos los residuos mentales y deja espacio libre en tu cerebro operativo para mayor nivel de atención y un pensamiento más potente.

La conexión cuerpo-mente

¿Cómo afecta a nuestra concentración nuestra conexión cuerpo-mente? ¿Has intentado alguna vez trabajar cuando sufres un dolor de muelas agudo o un insoportable dolor de cabeza? ¿Cuántas veces te has arrastrado hasta tu trabajo después de pasar una noche sin dormir o después de un acceso de fiebre? ¿Has intentado alguna vez acabar bien una tarea mientras tu estómago ruge de hambre? ¿Te costaba mucho mantenerte concentrado en estas situaciones? Es más que probable que respondas: «¡Es imposible hacer nada!». Y ello se debe a que tu capacidad de concentración está estrechamente ligada a las sensaciones físicas y a los ritmos del cuerpo y, cuando nuestro cuerpo sufre, todo lo que hacemos se resiente.

Dolor, hambre, cansancio y una salud física débil son aspectos que interfieren en tu capacidad para concentrarte en profundidad; por eso es imprescindible resolver estos problemas o tomar medidas

para evitarlos. Cuando no podemos alcanzar niveles de concentración profunda, postergamos las tareas más difíciles o complejas y trabajamos únicamente en las fáciles. Cada uno de los factores que reducen tu capacidad de concentración puede favorecer tu tendencia a procrastinar.

Dormir

Para tratar sobre nuestra conexión cuerpo-mente, empezaremos hablando de dormir. Un adulto necesita de siete a nueve horas de sueño por la noche para conseguir un descanso total. Cuando no estamos completamente descansados, nuestro cerebro no funciona a pleno rendimiento. Si no eres capaz de dormir bien por las noches, te sugiero que adoptes estas medidas que te ayudarán a descansar mejor:

Ir a dormir temprano y a oscuras. Nuestros cuerpos han evolucionado guiados por periodos de luz —cuando estamos activos— y de oscuridad —cuando dormimos y descansamos—. Desde que tenemos luz eléctrica, estamos despiertos hasta más tarde de lo que era habitual entre nuestros antepasados, y a menudo no descansamos lo suficiente. La luz provoca que nuestros cuerpos se mantengan despiertos hasta más tarde. Por eso, es conveniente reducir la intensidad de las luces por la noche: apágalas más temprano y utiliza cortinas o persianas que puedan oscurecer el dormitorio.

Restringir el tiempo delante de las pantallas. Las televisiones, tabletas y teléfonos móviles tienen pantallas de brillo intenso; se ha demostrado que la luz azul que emiten estas pantallas nos impiden mantener el ciclo de sueño normal. Para combatir este problema, deberías dejar de mirar o de utilizar cualquier tipo de pantalla — entre las que se incluyen las de televisión, ordenador, tableta o móvil — una hora o dos antes de ir a dormir. Si no es posible, al menos reduce el brillo de las pantallas. Hay aplicaciones para el ordenador, el teléfono móvil y la tableta que permiten atenuar el brillo de la pantalla por la noche. Me gusta leer justo antes de meterme en la cama, por eso utilizo una pantalla de tinta electrónica (como la que ofrece Kindle), con una opción de brillo variable que rebajo cuando leo de noche.

Comprobar el colchón y las almohadas. ¿Tu cama es cómoda? ¿Y las almohadas? No deja de sorprenderme que la gente esté más dispuesta a gastar dinero en un sofá cómodo que en una cama de mayor calidad, cuando pasamos tanto tiempo de nuestras vidas en la cama. Aunque soy frugal por naturaleza, no tengo ningún remordimiento en gastar más dinero en una cama, en almohadas y edredones que me ayuden a dormir mejor. Si tienes almohadas o un colchón incómodos, plantéate cambiarlos.

Crear una temperatura agradable para dormir. Es prácticamente imposible conciliar el sueño si tenemos demasiado frío o demasiado calor. Vale la pena gastar un dinero extra en aire acondicionado para el dormitorio si tienes calor o en mejor ropa de cama, edredones o mantas eléctricas si pasas frío. Asegúrate de que tienes lo necesario para crear una temperatura agradable para dormir. También puedes

controlar la temperatura al elegir la ropa de cama. Reserva el camisón o el pijama más sexy para las ocasiones especiales y elige algo cómodo que no oprima el cuerpo y sea adecuado a la temperatura de tu dormitorio.

Evitar la comida y el alcohol antes de ir a la cama. Se ha demostrado que elevadas cantidades de alcohol tienen un efecto negativo sobre los niveles de sueño y pueden provocar un sinfín de viajes al baño por la noche. Cenar tarde obliga a que el sistema digestivo trabaje duro, un esfuerzo que podría impedirte conciliar el sueño.

Si ninguno de estos consejos te ayuda a dormir mejor por la noche, considera la posibilidad de acudir a una clínica del sueño. Allí podrán detectar si algún problema médico está afectando a la calidad de tu sueño. También puedes consultar con tu médico y pedirle consejo. Tu capacidad de concentración puede mejorar cuanto mejor descanses.

Comer

¡La comida es combustible! El ser humano necesita mucho combustible, y de la mejor calidad, para que nuestras mentes trabajen con la máxima eficacia. Nuestros cerebros utilizan más energía que el resto de nuestros órganos. De hecho, utiliza hasta un 20 por ciento del total de la energía de nuestro cuerpo. Para que cerebros grandes como los nuestros funcionen con la máxima eficacia necesitamos buen combustible. ¿Qué es «buen»

combustible para nuestros cerebros y cómo podemos estar seguros de seguir una buena dieta? En la siguiente lista aparecen varios alimentos que han demostrado su eficacia en ayudar al funcionamiento del cerebro:

- Aguacates.
- Arándanos.
- Brócoli.
- Huevos.
- Nueces y frutos secos.
- Naranjas y otros alimentos ricos en vitamina C.
- Calabaza.
- Trucha y sardinas.
- Cúrcuma.
- Salmón salvaje.

Además de alimentar bien nuestro cerebro, debemos ser precavidos con los efectos negativos de algunos alimentos. Estos alimentos han demostrado ser dañinos para el funcionamiento del cerebro:

- Alcohol (en exceso).
- Aspartamo.
- Alimentos ultraprocesados.
- Bebidas azucaradas, como refrescos de soda, bebidas para deportistas, bebidas energéticas y zumos de fruta industriales.

¿Y qué ocurre con la cafeína? Diferentes estudios han demostrado que un consumo moderado de cafeína, que contienen el café o el té, es perfectamente correcto y no supone ningún problema y nos

aporta energía. Ahora bien, beber café todo el día supera lo que llamamos «consumo moderado» y puede provocar una caída brusca de energía a última hora de la tarde. Yo era un bebedor habitual de café, podía tomar fácilmente un termo al día. Alrededor de las tres de la tarde sufría un espectacular bajón de cafeína y no me quedaba una gota de energía para trabajar en nada. Por eso ahora solo bebo café por la mañana y he restringido el consumo a dos tazas como máximo. Te recomiendo que intentes mantenerte en una o dos tazas de café o de té al día. Ciertos tipos de café contienen más cafeína que otros, por lo que conviene comprobar los niveles que aparecen indicados en el paquete.

Debes tener en cuenta que las bebidas energéticas contienen hasta ocho veces más cafeína que una taza de café; incluso una sola bebida energética puede superar el límite de cafeína recomendado por día. Estas bebidas pueden resultar peligrosas y están asociadas a un incremento de la ansiedad, dolores de cabeza, migrañas, insomnio, presión arterial alta e incluso ataques de corazón. Te sugiero que evites las bebidas energéticas o, si tienes que recurrir a ellas, que restrinjas su consumo a una al día.

Moverse

¡Tu cuerpo necesita moverse! No ha sido diseñado para pasar el día entero trabajando delante de la pantalla del ordenador y toda la noche sentado en el sofá mirando la televisión. Pero eso tú ya lo sabes, ¿o no? Puede que sientas la tentación de saltarte el gimnasio después de un largo día en el que has hecho todo lo que te habías propuesto y habías anotado en tu lista. He pasado por eso.

Solía tener una noche a la semana reservada en la agenda para jugar a bádminton con mi hermano y un grupo de amigos en el gimnasio local. Algunas noches estaba tan cansado mentalmente a causa del trabajo que realmente no me apetecía nada ir. Pero no quería ser el *gallina* que se rajaba y dejaba tirados a los amigos (¡gran canasta para los chicos de contabilidad!). Así que arrastraba mis pasos hasta el campo y empezaba a jugar. Una vez entraba en el juego, lo disfrutaba mucho y me alegraba de haber salido. Al acabar, me sentía cansado físicamente, pero sentía que mi cuerpo estaba realmente contento por esa actividad física y mi mente estaba más despierta que antes de empezar el partido.

Si necesitas una razón para dejar de procrastinar y empezar a moverte, considera los beneficios para tu cerebro y tu capacidad de concentración:

Más oxígeno. Durante el ejercicio, el ritmo cardiaco aumenta porque se bombea más oxígeno al cerebro. El oxígeno es primordial para el crecimiento y el mantenimiento del cerebro, que utiliza unas tres veces más cantidad de oxígeno que los músculos. Ver a mi padre luchando con la demencia cuando su cerebro sufría por la carencia de oxígeno, a causa de su enfisema, me llegó a lo más hondo y me hizo tomar conciencia de lo importante que es mantener un flujo constante de oxígeno para el cerebro.

Hormonas y neurotransmisores. Mientras haces ejercicio, tu cuerpo produce hormonas y otras sustancias químicas que ayudan a que el cerebro funcione mejor, incluyendo los neurotransmisores, que estimulan la actividad cerebral y mejoran nuestro estado de ánimo.

Mejor memoria. Se ha demostrado que bastan ciento veinte minutos de ejercicio moderado a la semana para mejorar la memoria.

Señal de alerta. El ejercicio es una buena señal de alerta para el cerebro. En cuanto tu cuerpo está más activo, el cerebro se espabila para enfrentarse a más actividad extra. Por esta razón, dar un paseo a la hora de comer es genial, pues te ayudará a concentrarte por la tarde.

Para aumentar tu capacidad de concentración (y hacer feliz a tu cuerpo), incluye en tu rutina diaria hacer algo de ejercicio. Puede ser un poco por la mañana, un paseo a la hora de comer, natación por la noche o cualquier otro tipo de actividad física. También resulta de gran ayuda tomarte algunos descansos a lo largo del día para realizar estiramientos.

Si crees que careces de la disciplina imprescindible para empezar y mantener un programa de ejercicios por ti mismo, puedes intentar:

- Quedar con un amigo para hacer ejercicio y haceros responsables el uno del otro.
- Matricularte en clases de *fitness*.
- Trabajar con un entrenador personal.
- Apuntarte a un deporte de equipo.

Tómatelo con calma cuando empieces un nuevo programa de ejercicios, sobre todo si has sido una persona muy sedentaria, pues el exceso de actividad física puede ser perjudicial para el cuerpo.

Consulta a un médico si no estás en buena forma o tienes algún tipo de problema médico que pueda afectarte al iniciar tu programa de ejercicios o al practicar deporte.

EJERCICIO: ¿Cómo te sientes ahora mismo?

Abre por una página nueva tu libreta *Deja de perder el tiempo* y anota: «¿Cómo está mi cuerpo ahora mismo?».

Luego, ponte de pie y, muy lentamente, prestando mucha atención, estira los brazos y las piernas, una extremidad tras otra. Siente la interacción de los músculos y la sensación de cada estiramiento. Date cuenta de que probablemente no estabas prestando atención a tu cuerpo hasta que te he pedido que hagas los estiramientos. Este tipo de chequeo del cuerpo es importante.

Cierra los ojos y siente cada parte de tu cuerpo por separado. Concentra tu atención en uno de los hombros, luego mueve (de arriba hacia abajo) el brazo, el antebrazo, la muñeca y los dedos. Mueve lentamente cada parte como si la llevaras a tu mente. Luego, pasa al otro brazo, a las piernas, continúa a través del torso, el cuello y la cabeza. Mueve cada parte como si desplazaras tu atención a través de cada una.

Apunta en tu cuaderno lo que has averiguado. ¿Cómo te sientes? Si sientes dolor, ¿en qué parte del cuerpo te duele? ¿Sientes hambre o cansancio? ¿Cuál es tu estado de ánimo? Todo esto es información muy importante, que tu cuerpo está compartiendo contigo. Cuando prestes atención a las necesidades de tu cuerpo, descubrirás cómo mejora tu capacidad de concentración.

Alerta roja

En series como *Star Trek*, se ve al capitán gritando «¡alerta roja!» en situaciones de emergencia para llamar a la tripulación a sus estaciones de batalla. Se ven los destellos de luces rojas y una potente alarma suena estridente para asegurarse de que todo el mundo se entera de que hay un problema serio que requiere atención inmediata.

La mayoría de nosotros llevamos nuestros dispositivos personales con alarmas de alerta roja en los bolsillos o bolsos. Nuestros teléfonos inteligentes emiten continuamente alertas avisando de la llegada de nuevos correos, notificaciones de redes sociales y mensajes. Y sí, hay gente que incluso utiliza el sonido de alerta de *Star Trek* para identificar estas notificaciones. Pero ¿podemos hablar realmente de alerta roja de emergencias? ¿Tenemos que parar todo lo que estemos haciendo para consultar el aviso, perdiendo la concentración? Salvo que seas un médico de guardia o un bombero voluntario, es muy probable que esas notificaciones en realidad sean de baja prioridad y no merezcan el estatus de alerta roja. Así que, ¿cómo podemos separar las notificaciones muy importantes de la mensajería diaria?

Alertas de correo electrónico

Admitámoslo: la gran mayoría de nuestro correo electrónico no es *tan importante*. Circulares, boletines, información irrelevante, el último artículo del blog de tu amigo, bromas varias e incluso

preguntas de clientes y demás, no siempre son las tareas más urgentes en las que deberías centrarte.

Yo apago por completo las notificaciones del correo electrónico. En lugar de dejar que me interrumpan las alertas, consulto regularmente la bandeja del correo en momentos previamente determinados. En mi caso, suele ser dos veces al día, pero a lo mejor para ti ha de ser una vez por hora. Al mantener apagadas las notificaciones, no interrumpo cada vez que llega una circular o un correo basura. Como compruebo y respondo a mis correos regularmente, mantengo mi correspondencia al día, con respuestas dentro de la misma jornada; así cuido a todos mis clientes y ni siquiera notan que solo consulto el correo periódicamente.

Apaga tus alertas de correo y reserva tiempo para consultar los *e-mails* entrantes; luego, clasifícalos o responde según sea necesario (véase p. 61).

Alerta del calendario

La alerta del calendario me parece muy útil. Suelo programar la alerta del calendario para que suene a una hora concreta en asuntos como sesiones de *coaching* con clientes, citas con el médico y eventos a los que quiero asistir. Dado que estos actos están ligados a una cierta fecha y una duración, disponer de un sistema de alerta para tales asuntos resulta de lo más útil. Programo la llegada de la notificación con una anticipación razonable; por ejemplo, diez minutos antes de una reunión vía web o cuarenta y cinco minutos antes de una cita en la que debo utilizar un medio de transporte.

No programo alertas para tareas que haya que hacer un día en concreto. Si tengo diez tareas en mis obligaciones de un día, supondría agregar diez notificaciones a mi calendario. Prefiero consultar la lista de asuntos pendientes diariamente para ver todas las tareas de ese día y trabajar en ellas.

Enciende las alertas del calendario para citas con tiempo definido, pero apaga las notificaciones de tareas.

Otros programas informáticos y redes sociales

La gente que ha creado los programas informáticos y las aplicaciones para ordenadores y teléfonos móviles quieren que creamos que sus notificaciones son lo más importante que ocurre en nuestra vida. Facebook y otras redes sociales, las aplicaciones del tiempo, de juegos y otras similares envían avalanchas de notificaciones..., si tú lo permites. Casi ninguna de ellas merece una alerta roja que interrumpa tu concentración. Averigua cómo puedes apagar estas notificaciones en el móvil y programa en qué momento del día vas a comprobar qué novedades trae Facebook.

Apaga las notificaciones de tus dispositivos electrónicos y reserva un momento al día para consultar qué está sucediendo de interés.

Cuarta semana: plan de acción

Como llevas haciendo cada día, crea un programa para mañana; puede ser en tu agenda, en una aplicación o en un programa del ordenador. Empieza subdividiendo en bloques tus tareas, organizándolas en categorías relacionadas entre sí; así trabajarás en tareas similares dentro de un bloque de tiempo específico. Sabiendo cómo las necesidades de tu cuerpo pueden interferir en tu capacidad de concentración y en sentirte más saludable, programa un tiempo determinado para meditar, hacer ejercicio o alimentarte adecuadamente. También, haz todo lo posible para reducir cualquier interrupción en forma de notificaciones electrónicas. Teniendo en mente todo lo dicho, la lista de cosas para mañana puede tener este aspecto:

➤ Planificación

- Apagar notificaciones del *smartphone*.
- Apagar notificaciones del correo.
- Programar una alerta de calendario para concluir a las 20.00 horas el tiempo delante de la pantalla.
- Programar diez minutos de meditación al principio o al final del día.
- Reservar veinte minutos de paseo a la hora de comer.

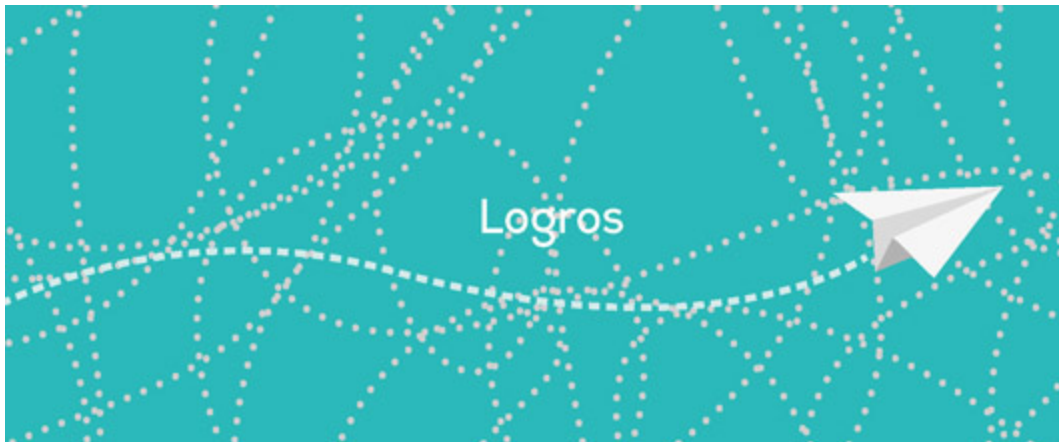
➤ Cuerpo/Mente

- Comprar un colchón nuevo.
- Evaluar el estado actual de la ropa de cama y de dormir para garantizar la comodidad y una temperatura adecuada.

➤ Proyecto de trabajo

- Tarea 1.
- Tarea 2.

- Tarea 3.
- Proyecto personal
 - Tarea 1.
 - Tarea 2.
 - Tarea 3.



HAS APRENDIDO QUE...

- **Nuestros cerebros no están diseñados para la multitarea.**
- **La multitarea disminuye la eficacia, al reducir la concentración.**
- **Subdividir y agrupar en lotes las tareas resulta más eficaz que trabajar en tareas diferentes de modo disperso.**
- **El estado del cuerpo afecta a la capacidad mental de concentración.**
- **Las notificaciones no necesarias son como alertas rojas falsas que anulan nuestra concentración.**

HAS APRENDIDO CÓMO...

- **Mejorar tu concentración al dormir lo suficiente, comer mejor y moverte más.**
- **Reducir las interrupciones de las notificaciones.**
- **Trabajar en una sola tarea para potenciar la concentración.**
- **Agrupar tareas similares para aumentar la eficacia.**

➤ **Estar más sintonizado con las necesidades de tu cuerpo.**

6

Quinta semana:

Mantener la motivación



¿Qué te motiva?

Muchos de mis clientes aceptan con ganas las nuevas herramientas y técnicas que les enseño, pero más tarde se las ven y se las desean para continuar utilizándolas a largo plazo. Incluso cuando me dicen que esas nuevas herramientas tienen un gran impacto en su capacidad para ejecutar sus tareas y proyectos, existe cierta tendencia a recaer en las viejas costumbres. Cualquiera que ha intentado seguir una dieta o dejar de fumar puede verse reflejado en lo duro que resulta cambiar los hábitos que ha desarrollado a lo largo de años.

El primer paso para llevar a cabo un cambio personal es identificar la razón por la que se quiere hacer este cambio. Habitualmente, tu motivación está ligada a los objetivos que pretendes alcanzar. Pregúntate entonces: «¿Qué objetivo quiero lograr?». Al establecer una conexión más profunda con tus motivos para dejar de procrastinar, puedes encontrar la motivación para triunfar y alcanzar tu objetivo.

Pongamos que llevas cierto tiempo empezando y abandonando las clases de guitarra, pero realmente quieres aprender a tocar este instrumento. ¿Cuál es el objetivo que deseas alcanzar? ¿Escribir canciones, actuar en un escenario o cantar canciones sencillas para tus hijos? Al visualizar un objetivo potente, algo que de verdad te apasione, tu motivación para dedicar tiempo a esta actividad aumenta. Luego, es cuestión de organizar un bloque de tiempo regularmente, de acceder a recursos de aprendizaje y destinarle tiempo. Recuerda el viejo proverbio: «A paso lento y constante se gana la carrera»: sí, pasito a pasito se llega lejos. El secreto para aprender cosas nuevas, en acabar proyectos y realizar cambios significativos está en el tiempo dedicado.

Motivación sostenida

Llegado cierto punto, puedes sentir frustración porque no progresas y decides ponerte a holgazanear. Entonces tu sueño de tocar la guitarra, escribir un libro, limpiar el garaje, terminar aquel informe o aprender otro idioma se esfuma como por arte de magia. Sin embargo, para mantener anclado en mente tu objetivo, constantemente recuerdas cuál es tu motivación. ¿Por qué razón quieres limpiar el garaje? Supongamos que porque tu coche cabrá sin dificultad y no tendrás que dejarlo bajo la nieve todo el invierno. Al visualizar la imagen de tu coche seguro y caliente dentro de tu garaje limpio durante la próxima tormenta de nieve, encuentras una poderosa motivación para terminar.

Quizá estés levantando la vista al cielo y pensando: «¡Seguro que sí, Garland! Esta estrategia quizá funcione para una pasión personal o para objetivos caseros, pero mi problema consiste en

que procrastino cuando tengo que hacer algo aburrido, ¡como mi trabajo!». Entonces ¿cómo consigues mantenerte motivado cuando te enfrentas a una labor tediosa o a un trabajo que no te apasiona? En este caso, sigue varias fórmulas para mantener la motivación incluso con actividades de las que preferirías no ocuparte porque te aburren a morir.

Recuerda tu porqué. Por ejemplo, si no te apasiona tu trabajo, puedes alegrarte, por lo menos un poco, de que este te permita ocuparte de ti mismo y de tu familia, y de que te proporcione recursos para costear tus aficiones y tus viajes. Sin tu trabajo, no tendrías nada de esto (revisa el ejercicio de la p. 34).

Descubre los pequeños placeres. En el trabajo, intenta descubrir las pequeñas cosas que te gustan y resérvalas como una recompensa para después de terminar las partes aburridas y desmotivadoras. Por ejemplo, en casa, un fregadero rebosante de platos sucios puede ser la oportunidad para oír tu música favorita.

Crea tus propias recompensas (gamificación). Si tienes una tarea verdaderamente aburrida por delante, invéntate un sistema personal de recompensas para convertir en un juego tu progresión en la productividad. Puede consistir en algo tan sencillo como recompensarte a ti mismo con una estrella dorada al terminar algo o darte un pequeño lujo, o realizar alguna actividad gratificante una vez terminada la tarea. Piensa en ello como un juego consistente en completar tantas tareas y cosechar tantas estrellas doradas como puedas. Puedes vincular estas estrellas de oro a recompensas reales si lo prefieres.

Finge hasta que lo consigas. Un hecho curioso que varios estudios han demostrado es que fingir que se es feliz luciendo una sonrisa realmente puede hacernos más felices. De alguna manera, el cuerpo y el cerebro caen en el engaño y el estado de ánimo mejora. Del mismo modo, se puede fingir la motivación hasta que esta se convierta en parte del proceso.

Utiliza un trabajo aburrido como un peldaño. Si te disgusta tu trabajo, piensa en él como un peldaño hacia el siguiente nivel de tu carrera. Considera tu actual trabajo como una actividad en la que tienes que demostrar ser excepcional para poder ascender más adelante. Las habilidades que pules en tu trabajo actual pueden ser primordiales a medida que tu carrera progrese y tu responsabilidad aumente. Además, puedes realizar cursos y trabajar en red, eso te ayudará a avanzar hacia la profesión que te apasiona.

Reflexión sobre valores y tareas

Conectar la importancia de una tarea con tus valores personales puede motivarte para dejar de procrastinar. Por ello, piensa en un proyecto a largo plazo, que sea importante para ti, pero que has estado retrasando lanzarte a él de lleno. Empieza una página nueva de tu libreta *Deja de perder el tiempo* y escribe el título de ese proyecto. Debajo, haz una lista de puntos sobre cómo se relaciona ese proyecto con tus valores. ¿Por qué es importante para ti? Aunque las metas puedan dar un fuerte impulso a tu motivación, el «valor» tiene la ventaja de que no es un objetivo concreto que alcanzas y luego, una vez terminado definitivamente, se termina. Se

trata de algo que quieres que «sea» tu vida. A continuación tienes dos ejemplos en los que un proyecto que se ha estado postergando se conecta con valores y con metas:

Ejemplo 1

Tarea: empezar un programa de ejercicio físico.

Valores:

- Tener energía.
- Ocuparme de mi familia.
- Participar en actividades que disfruto.
- Mantener la salud a largo plazo y mantenerme activo a medida que me hago mayor.

Ejemplo 2

Tarea: organizar un plan de ahorro periódico de doscientos euros al mes.

Metas:

- Ser frugal en las compras cotidianas.
- Tener una reserva de ahorros para emergencias.
- Tener una cuenta de ahorro para vacaciones y experiencias especiales.

Ahora que tienes un proyecto que has estado posponiendo una y otra vez y has examinado cómo concuerda con tus valores, asegúrate de que el primer peldaño del proyecto está programado

para el día más cercano posible y que has reservado tiempo que dedicarle.

Subdivisiones

A veces, una tarea o un proyecto largos parecen demasiado grandes para hacerlos realidad; por eso, ponemos ese proyecto grande en suspenso hasta un tiempo indeterminado en el futuro, cuando esperamos tener más tiempo. Por ejemplo, imagina que tienes una idea para un producto nuevo, cuyo desarrollo te va a ocupar ciento sesenta horas (cuarenta horas a la semana, durante cuatro semanas). El problema está en que es muy improbable que dispongas de ese bloque de tiempo «despejado» (un mes completo libre) en el que puedas pasar por alto tu trabajo diario para dedicarte a un proyecto de esas dimensiones. La única manera de terminar un proyecto como ese es subdividir en partes más pequeñas en las que puedas trabajar. Las primeras tareas para empezar podrían parecerse a estas:

1. **Concepto.** Escribir un documento relativo al concepto del nuevo producto.
2. **Investigación de mercado.** Realizar una investigación preliminar para ver qué mercado hay para dicho producto.
3. **Plan de desarrollo.** Elaborar un plan de desarrollo para crear el producto.
4. **Plan de marketing.** Trabajar en diversas ideas sobre planes para promocionar el producto.

Veamos otro ejemplo. Supón que quieres realizar una carrera o un máster con titulación. Es un objetivo que merece el esfuerzo, pero ¿cómo empezar? Un máster puede llevar años de trabajo. Al subdividir el proyecto, la lista de tareas para empezar podría ser esta:

1. **Campos de estudio.** Averiguar qué sectores de esta carrera están creciendo y pueden ser bien remunerados dentro de diez años, que además conecten con tus intereses y habilidades.
2. **Escoger una carrera.** Decidir qué tipo de título universitario es más probable que te ayude a aumentar tus posibilidades para ser contratado en el sector que tú elijas.
3. **Escoger universidad.** Explorar qué universidades ofrecen los mejores programas en el campo que has elegido.
4. **Recursos económicos.** Investigar las posibilidades para costear los estudios, como préstamos, becas para estudiantes y programas de ahorro.
5. **Requisitos de ingreso.** ¿Reúnes los requisitos académicos que se exigen? Si no, puedes empezar a tomar clases para actualizar tu expediente académico.

Como puedes ver, acabamos de desglosar lo que en principio parecía un desalentador proyecto de cuatro a siete años en algo que puedes empezar hoy mismo o esta semana. Este plan funciona para cualquier proyecto a largo plazo. Incluso algo tan amplio como construir una casa puede empezar con pasos sencillos:

1. Buscar barrios.
2. Buscar constructoras.

3. Estudiar tipos de hipotecas y opciones para financiarla.
4. Examinar planos de construcción.

Si tienes un proyecto largo en el tiempo que has pospuesto, puedes empezar por subdividirlo y fraccionarlo en trozos más pequeños, trozos más manejables que se pueden abordar de uno en uno.

Compromisos de un día

¿Has tomado alguna vez la resolución de cambiar de vida en Año Nuevo y has renunciado a ello al cabo de unos pocos meses? Sí, yo también. Las grandes resoluciones parecen una idea estupenda, pero usualmente fracasan miserablemente con la mayoría de nosotros. Es más probable que terminemos algo con lo que nos sentimos comprometidos, pero también es más difícil hacer realidad los grandes cambios que los pequeños.

En lugar de una resolución anual, considera tomar una resolución a un plazo cortísimo para cumplirla en un día. Por ejemplo, supongamos que te has comprometido a ponerte en forma. Se trata de un objetivo importante y existen muchas maneras diferentes de realizarlo. Un *compromiso de un día* puede consistir en hacer hoy algo que marque una diferencia. El compromiso de un día podría consistir en dar un paseo a la hora de comer o levantarte media hora antes que de costumbre para practicar una corta rutina de yoga. Luego puedes extender ese compromiso al día siguiente y así sucesivamente. Al cabo de tres semanas, tu nuevo compromiso se habrá convertido en un hábito, algo que haces todos los días.

El siguiente nivel de este compromiso podría ser matricularte en un gimnasio. Al día siguiente de apuntarte puedes marcar tres días en tu agenda para acudir al gimnasio a entrenar de una a dos horas. Tu resolución del primer día en la agenda podría consistir en mantener la promesa de ir al gimnasio, y así sucesivamente. Ahora estás dando un paseo a la hora de comer cada día, más las tres visitas al gimnasio semanales. Y esto lo has conseguido gracias a breves y pequeños compromisos de un día.

Si anotas estos compromisos por escrito, estarás más dispuesto a mantenerlos, así que escríbelos y prográmalos en tu agenda o calendario. Programa la notificación correspondiente en tu móvil para salir cuando sea hora de prepararte para tu paseo o de ir al gimnasio. Este es un uso «permitido» de las alertas rojas.

También te ayudará contarle a alguien que te has comprometido a hacer algo. Estamos más dispuestos a seguir adelante cuando nuestro entorno conoce los compromisos que hemos asumido y contamos con su apoyo. Además, nos sentimos bastante tontos cuando anunciamos en voz alta que hemos abandonado nuestras metas, por lo que hay un incentivo añadido para aferrarnos a nuestra decisión (véase «¡Hagamos equipo!», p. 145).

Haz lo peor en primer lugar

Antes me he referido a que la fuerza de voluntad y la disciplina son limitadas, por lo que debes utilizarlas con inteligencia. La mejor manera de utilizar estos recursos limitados es hacer lo peor que obligatoriamente tienes que hacer *antes* de hacer *nada más*. Hazlo poniendo un cronómetro o un temporizador, y trabaja en la tarea que

has señalado durante uno o dos bloques de treinta minutos con plena concentración. Me resulta más fácil manejar un proyecto que me disgusta si sé que solo tengo que trabajar en él durante la primera hora o media hora del día. Luego puedes compensarte con una tarea mucho más agradable. Pero *solo* después de haber dedicado tiempo a la tarea que más detestas.

Esta estrategia sirve también con cualquier proyecto largo y difícil. Dedicar la primera hora de la jornada a trabajar en él y te sorprenderá cómo se vuelve algo cada vez más fácil. Con el tiempo concentrado que dediques cada día a las tareas fastidiosas, llegarás a descubrir que consigues acabar más rápidamente incluso las más largas y complejas.

Planifica tu jornada alrededor de tu compromiso

Ahora que ya has adquirido el compromiso de hacer una resolución de un día y de ocuparte de «lo peor del proyecto primero», necesitas planificar el día alrededor de estas promesas. Reserva la primera franja de tiempo para las tareas que menos te gustan, pero reserva también franjas de tiempo para el resto de compromisos importantes.

Ya se trate de hacer ejercicio físico, de aprender a tocar un instrumento musical, de tomar un curso o de escribir un libro, es necesario que reserves en tu agenda semanal un bloque de tiempo para esa actividad. Ese tiempo *debe* ser sagrado. No permitas que el trabajo, otras personas u otros acontecimientos interfieran en este tiempo sagrado. Si los amigos han planeado hacer algo y quieren

contar contigo cuando no coincide con la franja de tiempo que has reservado, diles que estás ocupado durante esas horas y sugiere otro momento en que te iría bien a ti.

Ser persistente en tu organización te va a permitir terminar los proyectos que llevas años deseando realizar, pero que siempre habías esquivado. Solo dedicando ese tiempo reservado puedes alcanzar tus metas.

Recompensas personales

Como he comentado antes, trabajamos mejor cuando sentimos que nuestros esfuerzos reciben recompensa. Es bonito cuando la recompensa o el reconocimiento proceden del jefe en forma de palmadita en la espalda o de aumento de sueldo, o cuando un compañero o socio nos da las gracias con un regalo especial por despejar el garaje de basura, pero la mayoría de las veces esas recompensas están fuera de nuestro control. Por eso nos ayuda organizar nuestro propio sistema de recompensas. La recompensa no debe ser algo de gran valor, basta con que sea algo que tú percibas como una gratificación. Aquí va una lista de formas baratas y fáciles de crear una recompensa para ti mismo.

PEQUEÑAS RECOMPENSAS POR TAREAS

DIARIAS

Tachar tareas. Algunas personas sienten una gran satisfacción al tachar físicamente actividades de su lista de tareas. Puedes hacer toda una película con esto: con una regla y un rotulador especial

puedes tachar actividades de tu lista y disfrutar eliminándolas de tu jornada.

Estrellas doradas. También puedes concederte una medalla de oro cada vez que consigas terminar con éxito una tarea o una actividad que requiera concentración. Por ejemplo, podrías concederte una estrella cuando consigas trabajar durante treinta minutos de manera ininterrumpida o cada vez que te acuerdes de enfocarte en tu prioridad principal en lugar de distraerte (este es un sistema que también funciona muy bien con niños, si al acumular las estrellas se las canjeas por un juguete o una actividad que les apetezca).

No rompas la cadena. Para estar seguro de escribir cada día material nuevo, el actor cómico Jerry Seinfeld colgó un calendario en la pared y marcaba una «X» gigante sobre el día cuando había cumplido su objetivo. Descubrió que este proceso era gratificante, y la cadena creciente de «X» rojas lo mantenía motivado para seguir escribiendo cada día y así no rompió la cadena. Inspirándote en su ejemplo, puedes hacer una cadena de «X» rojas, eliminando actividades de alta productividad, como definir tu próxima lista de tareas en una secuencia de prioridad o trabajar en la tarea más fastidiosa en primer lugar. Si lo haces cada día, crearás un hábito motivador para continuar haciendo dicha actividad sin romper la cadena.

Actividades/pequeños lujos. Puedes premiarte si alcanzas tus objetivos diarios, por ejemplo, dándote un capricho, como practicar alguna actividad con la que disfrutes o un pequeño lujo. Uno de mis premios preferidos es una sesión de tiro con arco, un nuevo disco

volador (es más divertido y barato que el golf clásico), o una nueva brocha de afeitar. Puedes combinarlo con el programa de estrellas doradas e ir acumulando estrellas doradas para ganar otros premios.

RECOMPENSAS MAYORES

Añadir. Puedes incorporar incentivos para mantener la cadena en tu calendario o cosechar estrellas de oro estableciendo diferentes niveles de recompensa a medida que las vas sumando. Por ejemplo, puedes obtener una recompensa especial cuando llegues a tener una cadena de treinta, sesenta o noventa días. Conozco a una persona que dejó de fumar así: cada día sin fumar depositaba la cantidad equivalente a lo que gastaba en su hábito, en una cuenta para ahorrar y poder comprar un nuevo todoterreno. A medida que los ahorros crecían, aumentaba el incentivo para seguir sin fumar. El ya exfumador veía lo bien que se lo iba a pasar cuando saliera conduciendo su nuevo vehículo por la montaña con sus amigos.

Alcanzar objetivos más amplios. Si alcanzas una meta importante, puedes premiarte con actividades o cosas equiparables en importancia a la meta obtenida. Comprar un coche nuevo porque has terminado una tarea de máxima prioridad seguramente es algo exagerado, pero puedes elaborar una escala ascendente que podría incluir:

- Una buena cena en un restaurante que querías conocer.
- Asistir a una clase de arte o a un taller de fotografía.
- Comprar unos auriculares nuevos.

- Pasar un fin de semana retirado en una cabaña o en un hotelito.
- Disfrutar de unas vacaciones tropicales.

No tienes por qué esperar a que otros te premien. Organiza tu propio sistema de recompensas y reconocimientos que funcionen para ti y vincula dichos premios a tareas terminadas que te ayuden a alcanzar tus metas profesionales y personales.

Pregúntate «¿por qué?»

Como he mencionado antes, «por qué» es una de las preguntas más importantes que puedes hacerte. ¿Por qué estoy haciendo esto? ¿Por qué hay que acabar este trabajo? ¿Por qué esta tarea es prioritaria? Ese *porqué* aporta sentido a tu labor diaria. Cuando sabes por qué es importante un trabajo —es decir, cómo se relaciona con tus valores y tus metas personales—, crece esa motivación que te lleva a dar los pasos necesarios hasta su completa realización. Si prestas suficiente atención, siempre podrás encontrar alguna razón para poner auténticas ganas en todo lo que haces, aunque se trate de la parte más rutinaria y tediosa del día.

Encuentra tu inspiración cotidiana

No estás trabajando esforzadamente porque sí. Por ejemplo, estás trabajando para ganarte la vida y mantenerte a ti mismo o a tu familia, porque concedes valor a tener una familia feliz y saludable;

te ocupas de los quehaceres de la casa para mantener tu hogar en buen estado, porque para ti tiene valor disponer de un espacio ordenado y limpio para vivir; haces ejercicio con regularidad porque para ti disfrutar de buena salud es importante, y así sucesivamente con el resto de actividades. Mantén cada día en tu conciencia estas razones y así conservarás la inspiración para hacer frente a tus tareas incluso cuando lo que estás haciendo no sea especialmente estimulante.

También puedes buscar algún detalle o aspecto de tu trabajo que conecte con los valores que te inspiran. Siempre he valorado un buen servicio de atención al cliente, por ejemplo, así que incluso cuando estoy trabajando en algo que no me entusiasma, siempre me alegra cuando llega un cliente o llama porque realmente me gusta ayudar a la gente. Además, gracias a esto, el día pasa más rápidamente. Ayudar a mis clientes es mi fuente de inspiración cotidiana.

En casa, tu inspiración o ilusión diaria puede ser algo tan sencillo como esa maravillosa sensación al meterte en la cama cuando las sábanas están frescas y recién lavadas porque valoras el confort o la sensación de tu cuerpo después de una buena cena saludable porque concedes gran valor a tu salud. O puede que sea cómo se ilumina la cara de tu familia cuando tocas la guitarra porque valoras que sea feliz.

Ahora, abre por una nueva página tu libreta *Deja de perder el tiempo* y escribe el título «Mi inspiración diaria». Piensa en todos los quehaceres que debes realizar diariamente, sobre todo piensa en los que no necesariamente te gustan. Luego, dedica unos minutos a pensar en por qué te ocupas de esas tareas y cómo se relacionan con tus valores. Crea una lista de puntos como hiciste en el ejercicio

de la p. 34. La diferencia entre estos dos ejercicios es que ahora tú contemplas tu actividad cotidiana, tus tareas diarias, en lugar de examinar proyectos a largo plazo.

¡Hagamos equipo!

Muchos de mis clientes se sienten más productivos cuando trabajan conmigo porque nuestra sesión semanal de *coaching* les hace sentir responsables, lo cual les ayuda a mantenerse centrados en la meta que se proponen alcanzar. Pero no todo el mundo dispone de un presupuesto para trabajar con un profesional de la gestión del tiempo. Si tú entras en esta categoría, y pese a ello quieres ser responsable ante alguien, porque crees que eso te ayudará a mantenerte en la brecha, busca a un camarada, a un *socio de responsabilidad*. Puede tratarse de un amigo, de un colega, de un familiar o de cualquier otra persona con la que puedas formar equipo para apoyaros mutuamente en vuestros respectivos proyectos.

La idea es compartir tus metas semanalmente con tu socio y organizar una charla a la semana para hablar de cómo progresáis en vuestras metas respectivas. Tu amigo es tu animador, el que te alienta para perseverar en tu proyecto, y tú a él de la misma manera. Saber que tienes que comentar con tu camarada los resultados de tus esfuerzos cada semana te ayudará a mantener la motivación y a cumplir con tus propósitos. Además, la lluvia de ideas con tu socio sobre los resultados puede ayudarte a superar los baches, proporcionarte una perspectiva diferente o revelarte nuevas formas de alcanzar tus metas.

Si quieres trabajar directamente conmigo, para mantenerte conectado a tu proyecto, visita <CaptainTime.com> y pincha en las opciones de *coaching*.

Seguir en la brecha cuando todo va mal

Estás atravesando una situación de «crisis»: quizá tu plan de este día se ha ido a la porra, el teléfono no para de sonar y te ha caído un alud de correos electrónicos... Y ahora, ¿qué? ¿Cómo puedes mantener tu ruta cuando lo único que haces es apagar fuegos? Además del consejo que sigue, aquí tienes tres pasos para recuperar el ritmo normal rápidamente:

1. **No te flageles.** Son cosas que pasan; ahora, solo se trata de ocuparse del asunto. La energía que desperdicias enfadándote porque tus planes han saltado por los aires está mejor aprovechada si la dedicas a resolver el problema.
2. **Vuelve a definir prioridades.** El triaje original te sirvió para asignar prioridades, pero ahora tienes un surtido completo de nuevas tareas que debes añadir a tu jornada de trabajo. Eso significa que debes volver a asignar prioridades a las nuevas tareas y ver cómo encajan con el resto de tareas previamente definidas. Algunas aplicaciones móviles te permiten cortar y mover de sitio tus tareas en la lista según una secuencia de prioridades y de ese modo reordenarlas. Es una manera

realmente rápida de reorganizar las actividades según su grado de prioridad (véase la p. 70 sobre cómo establecer prioridades en tu lista de tareas pendientes).

3. **Establece minibloques de tiempo.** A lo mejor sueles trabajar en franjas de treinta minutos, pero ahora el plan del día se ha ido al garete y dispones de menos tiempo para realizar cada tarea. Sustituye el sistema anterior y dedica entre diez y quince minutos a evaluar cada actividad. Localiza la de máxima prioridad, identifica dónde se bloquea el flujo de trabajo, delega lo que puedas en las personas que puedan ayudar antes de ponerte a trabajar en tu tarea de máxima prioridad, y pon en marcha esos proyectos. Si es posible, trata tus tareas como si fuesen un carrusel, rotándolas y dedicando solamente quince minutos a cada una hasta que consideres que tienes todo bajo control. Después, al día siguiente, vuelve a tu programa habitual de distribución del tiempo.

Atente a lo esencial

¿Te has fijado alguna vez en que parece que sacas más trabajo adelante justo antes de tomar unas vacaciones? Esto ocurre porque estás ignorando el trabajo a largo plazo y concentrándote exclusivamente en lo esencial que debes terminar antes de marcharte de vacaciones. De la misma manera, cuando todo está descontrolado, es preciso que te fijas en lo esencial e ignores el trabajo a largo plazo temporalmente. Restringe tu concentración a lo que tiene máxima prioridad, lo más urgente, y asegúrate de que has delegado lo que se puede o trabaja en ello. Pero no permitas que

este enfoque cerrado se convierta en algo cotidiano, porque entonces no podrías volver a trabajar en asuntos de final abierto o de largo plazo.

Sobre la marcha

Me gusta planificar, pero odio hacerlo cuando otras circunstancias me deshacen la planificación. Por la razón que sea, me resisto como gato panza arriba a cambiar de planes. Cuando algo interfiere en mi planificación, me encuentro haciendo pequeños reajustes en lugar de organizar un nuevo plan que refleje las nuevas circunstancias. Aunque ser persistente es importante en muchos casos, si no tienes cuidado, puedes cruzar la línea que separa la persistencia de la cabezonería.

Averigua qué es lo que ha alterado tus planes. ¿Es preferible adaptar tu plan o, sencillamente, organizar uno nuevo sobre la marcha? Si hay cambios importantes en tu situación, habitualmente es mejor cambiar de perspectiva y desarrollar un plan nuevo más adecuado a las nuevas circunstancias. No te enfrentes a situaciones nuevas con formas de pensar desfasadas.

Pide ayuda

Mientras priorizabas tus tareas, quizá hayas descubierto que no hay manera de acabar a tiempo. En ese caso, pide ayuda a otras personas. En el trabajo, las personas a las que se puede acudir para recabar ayuda son directivos, subordinados, colegas, mentores, ayudantes virtuales y, además, colaboradores *freelance* o foros de discusión por internet. En casa puedes recurrir a la familia, a los

amigos, a un manitas, a pagar a otros profesionales, etcétera. Muchas veces nos cuesta admitir que necesitamos ayuda y queremos resolverlo todo solos, pero pedir ayuda no hace daño.

En el centro de trabajo le corresponde a tu superior prestarte su ayuda en circunstancias excepcionales. Además de recurrir a tus superiores y colegas, también se puede externalizar parte del trabajo, recurriendo a colaboradores *freelance* o virtuales, si estás en disposición de contratar su ayuda. Por supuesto, si quieres contratar a alguien para que trabaje desde fuera en asuntos como la introducción de datos o el diseño gráfico, o cualquier otro campo que tu empresa haya patentado, es muy probable que tengas que solicitar permiso.

Subcontratar es especialmente útil en temas como búsquedas por internet. Por ejemplo, si te han encargado buscar la mejor solución informática a algún problema de tu empresa, pero tú tienes otros fuegos que apagar, puedes subcontratar esta tarea y después desarrollar tu propia recomendación basándote en la investigación preparada por tu colaborador virtual, cuando las cosas se hayan calmado de nuevo. Se puede terminar más rápido un informe después de que otro haya hecho la recopilación de datos, que consume mucho tiempo. En tal caso, no es necesario que nadie dentro de la empresa sepa que has recibido ayuda (mucha gente de éxito suele contratar a colaboradores virtuales para que la ayuden en una variedad de tareas, como búsquedas por internet, planificar su agenda, viajes y desplazamientos, y otros).

Cuando hay que resolver problemas relativos a programas informáticos, cosa que puede suceder tanto en casa como en el despacho, haciendo que el día entero descarrile, suelo recurrir a la ayuda del programa informático incluido en la compra. Después de

todo, el personal de asistencia es experto en ese *software* y pueden ofrecer en pocos minutos una solución que a mí me llevaría horas descubrir. También los foros de discusión especializados son una fantástica fuente de recursos. Plantear una pregunta en uno de esos foros sobre cualquier asunto me proporciona una cosecha de ideas en unas pocas horas o, a lo sumo, en pocos días.

Quinta semana: plan de acción

Como has hecho hasta ahora, prepara tu programación de mañana, ya sea en tu agenda o en una aplicación móvil o en un programa informático. Esta vez quiero que anotes tus motivaciones para hacer cada tarea; así podrás mantener en mente *por qué* son importantes. No tienes que hacerlo cada vez que elabores una lista de quehaceres, pero cuando no tienes del todo claro el motivo por el que estás haciendo algo, te ayudará a recordártelo. Por eso, al menos para la superestructura de mañana, haz un esfuerzo para encontrar un *porqué* para cada punto.

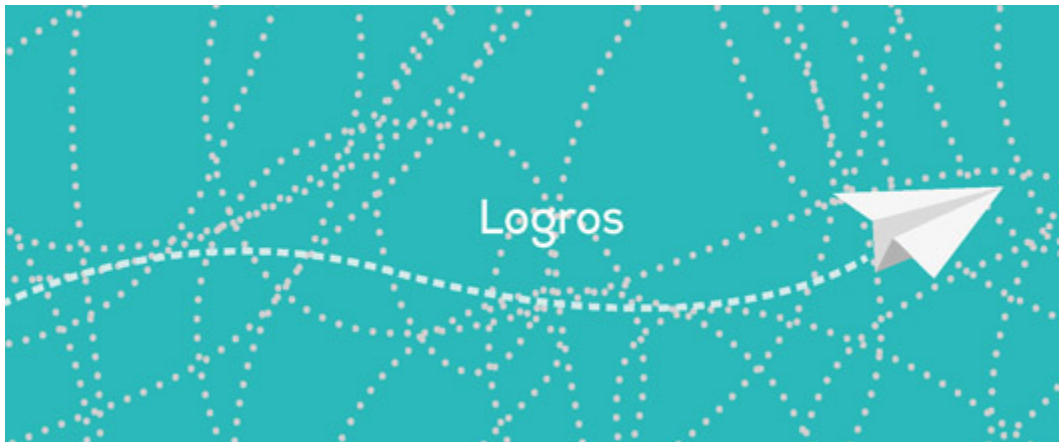
Mientras empiezas a estructurar la agenda de mañana, ten en mente lo siguiente:

- Ocúpate de poner «lo peor, primero» para asegurarte de que las tareas y proyectos más difíciles reciben tu atención cuando tu concentración está en su punto álgido.
- Desglosa los proyectos más largos en módulos y tareas más pequeños.

- Programa una acción para mantener activa tu resolución por un día.

Echa un vistazo a cada uno de los planes de acción de las semanas anteriores.

A estas alturas deberías contar con un sólido sistema activo para continuar creando una superestructura para el día siguiente, basado en tus preferencias y en lo que resulta más eficaz para ti.
¡Buen trabajo!



HAS APRENDIDO QUE...

- La motivación se puede mantener al conectar con los porqués del trabajo.
- Tener un sistema de recompensas y de reconocimientos ayuda a mantener la motivación durante las tareas más aburridas.
- Los compromisos a corto plazo son más fáciles de mantener que aquellos a largo plazo, los proyectos que cambian la vida, pero los cortos pueden conllevar a un gran cambio.

HAS APRENDIDO CÓMO...

- Hacer lo peor en primer lugar.
- Recurrir a un «socio de responsabilidad» que te ayude a mantener tus compromisos.
- Seguir en la brecha cuando todo va mal.

7

Tu camino hacia el éxito



¡Enhorabuena!

¡Enhorabuena! Has hecho un considerable progreso a lo largo de las cinco semanas que hemos pasado juntos. Has explorado las raíces de tu procrastinación, y has aprendido diversas habilidades, estrategias y técnicas para dejar de perder el tiempo y empezar a terminar tus proyectos. Tienes todo lo que necesitas para poner fin al ciclo de procrastinación. Pero, por mi experiencia, sé que hay muchas personas que pelean para mantener la energía del principio, así que vamos a hablar de eso ahora.

Piensa en este libro como un recurso de ayuda activo. Puedes releerlo de vez en cuando para refrescar estas técnicas, y recuperar el ánimo cuando notes que pierdes fuelle. También puedes seguir mi blog en <[CaptainTime.com](https://captaintime.com)> para descubrir nuevas técnicas y recursos. Además de releer el libro, vamos a explorar algunas ideas sobre cómo asegurar tu éxito a largo plazo.

Descubre el proceso que mejor funciona para ti

Cuando me preguntan qué programas de gestión del tiempo sigo, mi respuesta es «absolutamente ninguno». No existe un sistema de gestión del tiempo que sirva para «controlarlo todo» que le funcione a todo el mundo porque cada persona trabaja de modo diferente. Mi mujer y yo utilizamos aplicaciones y enfoques diferentes y los dos somos sumamente productivos. La razón por la que mi mujer utiliza aplicaciones diferentes de las mías es porque su estilo de aprendizaje es diferente del mío.

En lugar de aferrarse a un sistema y seguir de forma dogmática este planteamiento, yo suelo «tomar prestadas» las mejores tácticas y estrategias de cada sistema que encuentro. Te recomiendo que sigas el mismo planteamiento que yo utilizo: hay que aprender a gestionar el tiempo como una exploración, aplicando y adaptando lo que aprendes a tu propia situación en vez de adoptar un sistema en particular. Te sugiero que pruebes a fondo cada una de las estrategias y técnicas que propongo en este libro y así descubrirás cuál se corresponde mejor con tu estilo y cuál resulta más eficaz en tu situación concreta. Comprométete a utilizar estas técnicas a diario y desarróllalas.

Si crees que alguna de las técnicas que propongo no te van a funcionar, plantéate qué tipo de problema pretende resolver esta técnica. ¿Es ese el problema que realmente tienes tú? En caso contrario, puedes prescindir de esa técnica hasta que la necesites. Si tienes ese problema pero la técnica no te lo resuelve, modifícala

hasta que se adapte a tus necesidades o busca alternativas y elige entre ellas hasta que encuentres la que resuelve tu problema y *funciona* contigo. Es probable que descubras que ahora mismo no necesitas algunas de las técnicas reunidas en este libro, pero pueden llegar a ser fundamentales cuando tu responsabilidad aumente o a medida que los problemas de postergación vayan quedando atrás.

Ajustes y controless

Es importante revisar continuamente tus sistemas de productividad para asegurarte de que te están ayudando. Es algo que puedes hacer tú solo, con tu «socio de responsabilidad» o con tu *coach*. No seas complaciente cuando las cosas van bien, revisa tu método asiduamente y pregúntate:

- ¿Es esta la tarea inmediata más importante para centrarme en ella?
- ¿Hay una manera mejor de llevarla a cabo?
- ¿Se puede automatizar esta tarea?
- ¿Puedo delegar en otra persona o subcontratar a alguien para que la haga?
- ¿He reservado tiempo esta semana para cada una de mis metas personales o profesionales?

Acuérdate de pedir ayuda cuando la necesites. Puedes recurrir a tu equipo, a tu superior directo, a tu «socio de responsabilidad», a tus ayudantes virtuales, a colaboradores *freelance*, a tus amigos, familiares, ayudantes de pago, o a un *coach* especializado en gestión del tiempo, como yo.

Sé tu mejor aliado

Aprende a ser tu mejor aliado. Ser amables con nosotros mismos es una de las lecciones más duras que tenemos que aprender. Es increíblemente difícil triunfar cuando tu voz interior te critica sin parar y destroza tu confianza en ti mismo. Haz callar a tu crítico interior tan pronto como abra el pico para atacarte. Usa el tiempo y la energía que solías desperdiciar preocupándote y criticándote a ti mismo y reinvierte ese tiempo y esa energía en resolver problemas, en aprender más y en fortalecerte.

Si estás luchando con tu confianza, plantéate trabajar con un coach o tomar cursos para fortalecer tu nivel de confianza, virtuales o presenciales. A medida que ganes confianza se reflejará en tu empuje. Cuanto mayor sea tu confianza en ti mismo, más éxito tendrás y más éxito atraerás. Según mi experiencia, a medida que ganaba confianza para hablar en público y enseñar, más y más personas se acercaban a hablar conmigo para proponerme que impartiera conferencias en los eventos que organizaban o enseñara a sus equipos. Ahora me encuentro en el punto en que la gente me busca y se me acerca regularmente y el éxito llega con mayor facilidad.

Cuando tengo que ocuparme de proyectos grandes y se me presenta una carga de trabajo abrumadora, tengo confianza en que dispongo de las técnicas y habilidades para gestionarla magníficamente. En lugar de preocuparme por la cantidad de trabajo que tengo por delante, actúo como un profesional en una sala de emergencias: hago un triaje de tareas, defino las prioritarias y me aseguro de que las más urgentes son las primeras de las que me ocuparé. No me entiendas mal, sigo considerando aburridas o fastidiosas algunas tareas, pero cuento con estrategias para abordarlas y lidiar con ellas (si no puedo delegar o subcontratar cómo resolverlo) en vez de procrastinar. Y he compartido estas estrategias contigo.

No olvides tu vida personal

Aunque muchos ejemplos y técnicas de los que hemos hablado en este libro resultan especialmente útiles para acabar con la procrastinación en el trabajo, es conveniente no dejar de aplicarlas a tu vida personal. Nuestras metas y sueños personales son, en muchos aspectos, más importantes que los del trabajo y, sin embargo, siempre ponemos por delante la profesión y posponemos nuestras metas personales. Para ofrecerte las técnicas que mereces, reserva semanalmente franjas de tiempo para centrarte en tus metas personales, aficiones o pasiones y haz que ese tiempo sea intocable. No permitas que el trabajo ni otras personas ocupen ese tiempo fundamental y, para ti, sagrado.

Hazlo por ti

No se nos ha enseñado realmente a valorarnos a nosotros mismos. Siempre nos han dicho que es egoísta ocuparnos de nosotros y que deberíamos centrarnos en nuestras familias y en los demás. Incluso nuestro trabajo nos hace sentir egoístas cuando nos ocupamos de nuestras propias necesidades. Pero al ocuparnos de nosotros en primer lugar, obtenemos la energía, el tiempo, las habilidades y el éxito necesarios para ocuparnos de otros, ya se trate de nuestra familia, de colegas, de nuestra comunidad local o de nuestro trabajo. Quizá incluso te ocuparás un día de tu país al presentarte como candidato a un cargo político. Cuando seas elegido, o cuando tengas más éxito, hazme saber cómo te ayuda el hecho de aplicar las técnicas para dejar de postergar que has encontrado en este libro.

Lista de control del procrastinador

Utiliza la siguiente lista de control para asegurarte de que sigues cada uno de los pasos necesarios para dejar de perder el tiempo y empezar a terminar lo que te propones:

☐ **Conciencia despierta (semana 1)**

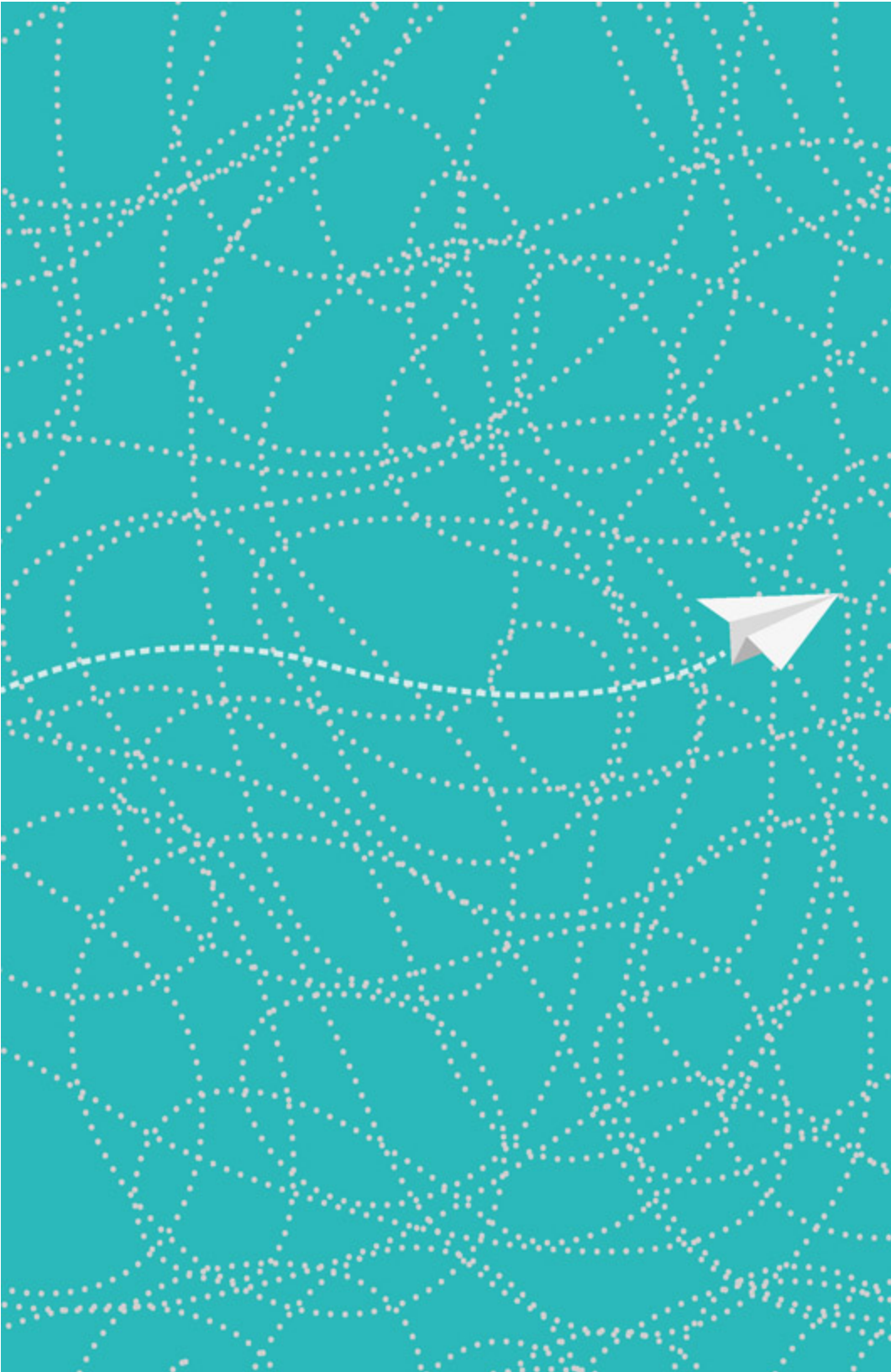
- ☐ Toma plena conciencia de cuándo estás postergando.
- ☐ Descubre las raíces de tu procrastinación en cada tarea utilizando la técnica de la flecha descendente.

- ☐ Sustituye los pensamientos negativos por pensamientos positivos.
- ☐ **Superestructura (semana 2)**
 - ☐ Haz una lista, y ponla por escrito o toma nota utilizando aplicaciones móviles o un programa informático.
 - ☐ Haz un triaje de tareas y establece un orden según prioridades.
 - ☐ Utiliza la técnica de la bandeja de correos vacía.
 - ☐ Verifica continuamente para cerciorarte de que te atienes al sistema y a tus prioridades.
 - ☐ Crea tu superestructura cada día para la jornada que tienes por delante.
- ☐ **Ladrones de tiempo (semana 3)**
 - ☐ Acorrala a los ladrones de tiempo y reduce sus distracciones.
 - ☐ Establece un horario y da descanso a tu mente regularmente.
- ☐ **Concentración (semana 4)**
 - ☐ Ejecuta una tarea después de otra.
 - ☐ Reduce la cantidad de alertas rojas y notificaciones.
 - ☐ Subdivide y agrupa tareas en lotes según similitudes.
 - ☐ Medita para aumentar tu concentración y conciencia plena.
 - ☐ Crea buenas costumbres para dormir bien.
 - ☐ Come para ganar energía.
 - ☐ Haz ejercicio regularmente y muévete.
- ☐ **Motivación (semana 5)**
 - ☐ Conecta con el porqué de tus acciones.
 - ☐ Encuentra motivación en las tareas de cada día.

- ☐ Subdivide los proyectos de gran envergadura o a largo plazo.
- ☐ Haz resoluciones de un día.
- ☐ Establece bloques de tiempo para cumplir tus compromisos.
- ☐ Contrólate regularmente preguntándote «por qué».
- ☐ Encuentra un «socio de responsabilidad».
- ☐ Establece sistemas para mantenerte en la brecha en situaciones de crisis.

La persona que eras antes de leer este libro probablemente habría dicho que un programa de cinco semanas era demasiado trabajo, y que nunca iba a encontrar tiempo para seguirlo y aplicarlo, y, por lo tanto, probablemente abandonaría el libro y el ciclo volvería a empezar... ¿Qué tal la próxima semana? ¿El próximo mes? ¿Dentro de un año o algo así, cuando las cosas se calmen?

Si no has aprendido otra cosa durante el tiempo que hemos pasado juntos con este libro, espero que al menos hayas aprendido que cuando pospones tareas personalmente significativas o importantes para ocuparte de ellas en un futuro lejano hipotéticamente mejor, te estás vendiendo a muy bajo precio. Porque, a lo largo de estas pasadas semanas, has hecho un esfuerzo en tu trabajo para empezar a terminar todo lo que emprendes. Has identificado las técnicas y las estrategias que mejor funcionan para ayudarte a lidiar con la procrastinación y empezar a trabajar para lograr la vida que quieres. Nunca deberías diferir tu éxito y realización al futuro, porque puedes tenerlos ahora, hoy.



REFERENCIAS

Bernstein, Ethan S., y Stephen Turban, «The Impact of the “Open” Workspace on Human Collaboration», *Philosophical Transactions of the Royal Society B.*, 373, núm. 1753, julio de 2018, doi:10.1098/rstb.2017.0239.

Case Western Reserve University, «Mindfulness in the Workplace Improves Employee Focus, Attention, Behavior, New Management-Based Research Concludes», *ScienceDaily*, 10 de marzo de 2016, disponible en www.sciencedaily.com/releases/2016/03/160310141455.htm (acceso 29 de octubre de 2018).

Davis, Daphne M., y Jeffrey A. Hayes, «What Are the Benefits of Mindfulness», *Monitor on Psychology*, 43, núm. 7, julio-agosto de 2012, p. 64, disponible en www.apa.org/monitor/2012/07-08/ce-corner.aspx.

Denis, Katie, «Your Boss Wants You to Take a Vacation», *CNN*, actualizado el 9 de mayo de 2018, disponible en www.cnn.com/2018/05/09/opinions/take-more-vacation-days-america-opinion-denis/index.html (acceso 29 de octubre de 2018).

Frontiers, «Serious Health Risks Associated with Energy Drinks», *ScienceDaily*, 15 de noviembre de 2017, disponible en www.sciencedaily.com/releases/2017/11/171115124519.htm

(acceso 29 de octubre de 2018).

Godman, Heidi, «Regular Exercise Changes the Brain to Improve Memory, Thinking Skills», *Harvard Health Blog*, actualizado el 5 de abril de 2018, disponible en <www.health.harvard.edu/blog/regular-exercise-changes-brain-improve-memory-thinking-skills-201404097110>.

Hamilton, Jon, «Think You're Multitasking? Think Again», *NPR*, 2 de octubre de 2008, disponible en <www.npr.org/templates/story/story.php?storyId=95256794> (acceso 29 de octubre de 2018).

Harvard Health Publishing, «Blue Light Has a Dark Side», *Harvard Health Letter*, actualizado el 13 de agosto de 2018, disponible en <www.health.harvard.edu/staying-healthy/blue-light-has-a-dark-side> (acceso 29 de octubre de 2018).

Mann, Denise, «Alcohol and a Good Night's Sleep Don't Mix», WebMD, 22 de enero de 2013, disponible en <www.webmd.com/sleep-disorders/news/20130118/alcohol-sleep#1> (acceso 29 de octubre de 2018).

Olson, Eric J., «How Many Hours of Sleep Are Enough for Good Health?», Mayo Clinic, disponible en <www.mayoclinic.org/healthy-lifestyle/adult-health/expert-answers/how-many-hours-of-sleep-are-enough/faq-20057898> (acceso 29 de octubre de 2018).

Pattison, Kermit, «Worker, Interrupted: The Cost of Task Switching», *Fast Company*, 28 de julio de 2018, disponible en <www.fastcompany.com/944128/worker-interrupted-cost-task-switching> (acceso 29 de octubre de 2018).

Swaminathan, Nikhil, «Why Does the Brain Need So Much Power?», *Scientific American*, 29 de abril de 2008, disponible en <www.scientificamerican.com/article/why-does-the-brain-need-s> (acceso 29 de octubre de 2018).

Uncapher, M. R., M. K. Thieu, y A. D. Wagner. «Media Multitasking and Memory: Differences in Working Memory and Long-Term Memory», *Psychonomic Bulletin & Review*, 23, núm. 2, abril de 2016, pp. 483-490, doi: 10.3758/s13423-015-0907-3.

Wenner, Melinda, «Smile! It Could Make You Happier: Making an Emotional Face —or Suppressing One— Influences Your Feelings», *Scientific American*, 1 de septiembre de 2009, disponible en <www.scientificamerican.com/article/smile-it-could-make-you-happier> (acceso 29 de octubre de 2018).



Nota

* En España, la Ley Orgánica 3/2018 de Protección de Datos, que entró en vigor en diciembre de 2018, en su artículo 88, garantiza el derecho de los trabajadores y empleados públicos a la «desconexión digital».

Deja de perder el tiempo

Garland Coulson

No se permite la reproducción total o parcial de este libro, ni su incorporación a un sistema informático, ni su transmisión en cualquier forma o por cualquier medio, sea éste electrónico, mecánico, por fotocopia, por grabación u otros métodos, sin el permiso previo y por escrito del editor. La infracción de los derechos mencionados puede ser constitutiva de delito contra la propiedad intelectual (Art. 270 y siguientes del Código Penal)

Diríjase a CEDRO (Centro Español de Derechos Reprográficos) si necesita reproducir algún fragmento de esta obra.

Puede contactar con CEDRO a través de la web www.conlicencia.com o por teléfono en el 91 702 19 70 / 93 272 04 47

Todos los derechos reservados.

Publicado originalmente en inglés bajo el título *Stop Wasting Time*, por Althea Press, un sello de Callisto Media Inc.

© del texto: Callisto Media Inc., 2019

© de la traducción: María José Furió, 2020

Diseño de interior y de cubierta: Jamison Spittler

© Editorial Planeta, S. A., 2020

Av. Diagonal, 662-664, 08034 Barcelona (España)

Libros Cúpula es marca registrada por Editorial Planeta, S. A.

Este libro se comercializa bajo el sello Libros Cúpula

www.planetadelibros.com

Primera edición en libro electrónico (epub): abril de 2020

ISBN: 978-84-480-2733-9 (epub)

Conversión a libro electrónico: Newcomlab, S. L. L.

www.newcomlab.com

¡Encuentra aquí tu próxima
lectura!

BIENESTAR



¡Síguenos en redes sociales!