

Para que una lluvia de ideas funcione se deben seguir dos reglas: *no habrá discusiones y no se harán juicios*. Tan pronto como el participante ha presentado su idea, la siguiente persona toma su turno. Las personas simplemente deben plantear una idea pero no deben discutirla, justificarla ni tratar de venderla. Los demás participantes no pueden hacer comentario alguno, sea de apoyo o de crítica, y nadie puede preguntar nada a la persona que planteó la idea. Por supuesto que comentarios “asesinos” como “¡Eso jamás funcionaría!”, “¡Qué idea tan estúpida!” o “¡El jefe jamás aceptará eso!”, no están permitidos, pero también se debe advertir a los participantes que no pueden utilizar lenguaje corporal, como arquear las cejas, toser, sonreír ni suspirar para emitir juicios de opinión.

Las lluvias de ideas pueden ser un camino efectivo y divertido para que un equipo que está resolviendo un problema pueda encontrar la mejor solución posible.

## Administración del tiempo

Las personas que participan en proyectos suelen estar muy ocupadas trabajando en las tareas que les han asignado, comunicándose, preparando documentos, asistiendo a juntas y viajando. Por lo anterior, la adecuada administración del tiempo es esencial para el alto desempeño de un equipo. A continuación se presentan algunas sugerencias que le servirán para administrar con efectividad su tiempo:

1. *Al final de cada semana identifique varias metas (entre dos y cinco) que desea alcanzar la semana siguiente.* Anote las metas por orden de prioridad, con la más importante (no la más urgente) en primer lugar. Tome en cuenta el tiempo que tendrá disponible, consulte su agenda para la semana a efecto de confirmar si tiene juntas u otros compromisos. No trate de crear una lista exhaustiva, de varias páginas, de todas las cosas que le gustaría hacer. Coloque a la vista esta lista de metas, de modo que la vea con frecuencia.
2. *Al final de cada día haga una lista de pendientes para el día siguiente.* Los puntos de la lista diaria de pendientes deben apoyar la realización de las metas que ha establecido para la semana. Anote las cosas por orden de prioridad, de nueva cuenta con la más importante (no necesariamente la más fácil o más urgente) en primer lugar. Antes de elaborar la lista de pendientes, consulte su agenda del día para ver cuánto tiempo tiene disponible para dedicar a la consecución de las cosas que incluye su lista. Tal vez tenga juntas o citas que reducirán la cantidad de tiempo que tiene disponible. También debe dejar un poco de tiempo flexible en su programa del día para dar cabida a los imprevistos que se pudieran presentar. No haga una lista exhaustiva de todo lo que le gustaría hacer cuando no tiene mucho tiempo para conseguirlo; eso sólo le provocaría frustración.

Sólo anote en la lista las cosas que pueda realizar en realidad. No se acostumbre a pensar que puede pasar al día siguiente todo lo que no haya logrado ese día. Si lo hace, encontrará más cosas para transferir al día siguiente de las que ha realizado en el día. Es importante anotar los pendientes en una lista y no sólo tenerlos presentes en la mente. Anotar las cosas aumenta el compromiso para hacerlas.

3. *Lea la lista diaria de pendientes para iniciar su mañana y manténgala a la vista todo el día.* Deje todo lo demás a un lado y empiece a trabajar en el primer punto. La concentración y la disciplina personal son sumamente importantes. No distraiga su atención en cosas menos importantes, como archivar o leer mensajes electrónicos que no sean esenciales. Cuando termi-

ne una cosa, táchela para eliminarla de la lista; eso le producirá un sentimiento de realización. Empiece a trabajar en el siguiente punto. De nueva cuenta, entre un punto y otro de su lista, no se desvíe trabajando en cosas intermedias que sean menos importantes.

4. *Controle las interrupciones.* No permita que las llamadas telefónicas, los mensajes electrónicos o las visitas inesperadas le distraigan del trabajo que está dedicando a los puntos de su lista de pendientes. Tal vez pueda apartar un bloque de tiempo cada día para hacer y regresar llamadas telefónicas y para responder y enviar mensajes electrónicos, en lugar de permitir que interrumpen su trabajo a lo largo del día. En ocasiones quizá sienta ganas de cerrar la puerta de su oficina para que nadie le interrumpa. Cuando esté trabajando en un punto particular de su lista de pendientes, retire de su mesa los papeles de otro trabajo para no caer en la tentación de estirar la mano y empezar a trabajar en otra cosa.
5. *Aprenda a decir no.* No permita que le absorban actividades que consumirán su tiempo pero que no contribuirán a la consecución de sus metas. Quizá tenga que rechazar invitaciones a participar en juntas o a viajes, servir en comisiones o revisar documentos y eliminar las charlas breves en los pasillos. Aprenda a decir que no o, de lo contrario, encontrará que tiene demasiados compromisos y será una persona muy ocupada, pero que no alcanza sus metas.
6. *Aproveche los tiempos de espera.* Por ejemplo, lleve siempre consigo algo para leer por si se queda varado en un aeropuerto, durante un congestionamiento vial o mientras espera en el consultorio del dentista.
7. *Procure manejar la mayor parte del papeleo y los mensajes electrónicos una sola vez.* Revise el correo y los mensajes electrónicos que recibe al final del día, de modo que eso no le distraiga de trabajar en su lista de pendientes del día. Su correspondencia o sus correos electrónicos podrían contener algo que le lleve a sumar un punto a la lista de pendientes que prepare para el día siguiente. Cuando revise su correspondencia o sus correos electrónicos, haga lo correspondiente con cada documento mientras lo lee o lo sostiene:
  - Si es correo chatarra, arrójelo a la basura o bórrelo sin leerlo.
  - Si puede arrojárselo a la basura o borrarlo después de leerlo, hágalo; sólo archívelo si no lo puede conseguir en otro lugar cuando lo necesite.
  - Si requiere una respuesta, envíe una respuesta electrónica breve o escriba a mano una respuesta en el documento y devuélvalo al remitente.
  - Si requiere de bastante tiempo para leer el documento, incluya tiempo para leerlo en una de sus listas futuras de pendientes (si el documento puede hacer una aportación importante a sus metas semanales) o guárdelo en su portafolio para leerlo cuando está esperando en algún lugar (vea el punto 6 más arriba).
8. *Prémiese al final de la semana si ha alcanzado todas sus metas.* No se engañe a sí mismo. Prémiese por alcanzar todas sus metas y no por trabajar arduamente y estar muy ocupado, pero sin conseguir sus metas. En su mente, la recompensa debe representar un incentivo y un beneficio ligados directamente a la consecución de sus metas. Si no alcanza sus metas semanales no se debe premiar. De lo contrario, la recompensa no tendrá sentido y no representará un incentivo para alcanzarlas.

#### Refuerce su aprendizaje

48. ¿Qué cosas podría hacer para administrar su tiempo de forma efectiva?