

Nuevo Management

Reconceptualización empresarial, innovación y cambio personal

Discernir entre lo importante y lo urgente

En entornos dinámicos que requieren efectividad en nuestra gestión, se hace imprescindible discernir con acierto qué dosis de importancia y de urgencia están involucradas junto a nuestras motivaciones para actuar en consecuencia de manera eficaz.

Como continuación de mi artículo anterior: "En busca del tiempo perdido" -donde se hacía hincapié en reflexionar sobre la gestión de nuestro tiempo, para optimizarlo y resultar eficaces- este artículo pretende, en línea con el anterior, evidenciar que la clave está en cómo nos tratamos a nosotros mismos en nuestra interrelación con el ambiente. Para ello, es imprescindible discernir con acierto entre tres aspectos que nos permiten categorizar a priori los asuntos que requieran una acción de nuestra parte: la importancia, la urgencia y nuestra motivación.

Stephen Covey, en su libro "7 hábitos de la gente altamente efectiva" explicó como administrarse uno mismo en lo importante y lo urgente, con un gráfico sencillo y muy útil, que recomiendo a quienes tengan interés en este tema.

Sin embargo, es nuestra motivación la que interviene de forma directa en la categorización y desempeño de todo lo que hacemos, sea o no, importante o urgente, pues: "La escala de prioridades de los intereses y de las motivaciones, individuales y colectivas, dirigen la actividad humana" -Marzal, J. Artículo: "Las motivaciones son la clave"-.

Para discernir lo importante, es imprescindible comprender lo que son las motivaciones, porque está estrechamente relacionado lo uno con lo otro.

Motivaciones

Cabe destacar que existen dos tipos de motivaciones básicas:

Motivaciones intrínsecas: Se evidencian cuando un individuo realiza una actividad por el placer de realizarla: un hobby, un trabajo vocacional, etc.

Motivaciones extrínsecas: Se evidencian cuando un individuo realiza una actividad esperando algo a cambio: dinero, alimento, posición social, etc.

Ambas motivaciones básicas son compatibles. Por ejemplo, alguien que pinta cuadros al óleo porque le apasiona, y con el tiempo se ve capaz de vender sus cuadros y dedicarse a ello profesionalmente; habría comenzado con una

motivación intrínseca a pintar y cuando se dedica profesionalmente y vende sus cuadros su motivación también es extrínseca, ya que espera recibir en este caso dinero de la venta de sus cuadros, o tal vez también quiera un reconocimiento de su obra, entre otras posibilidades.

Por otro lado, estar motivado no significa estar preparado para realizar una tarea o tener los recursos para ello. Tiene que ver más con lo que queremos y por eso dirige nuestras actitudes con predisposición hacia completar o incorporar el aprendizaje necesario para conseguir lo que queremos.

Importancia:

A nivel general, todo lo que nos motiva es importante. La importancia es una cualidad que atribuimos a las cosas siguiendo una escala personal basada en la motivación que aquello tenga para uno mismo; forma parte de lo que queremos conseguir, está presente en nuestros objetivos o metas fundamentales. Desatender lo importante suele tener consecuencias graves, delegar a otros lo importante es permitir que ellos puedan conducir nuestra vida.

Cuando lo importante adquiere ese carácter en asuntos relacionados con motivaciones extrínsecas, estaríamos más enfocados a la obtención de un incentivo, recompensa o premio que es externo a nosotros, que a la realización de la tarea por sí misma. En este caso, en determinados contextos de nuestra vida, no vemos o tenemos a corto plazo tal compensación y esto puede ocasionar que dicha tarea nos resulte poco satisfactoria

Cuando la motivación es intrínseca se tienen muy claros los objetivos, estrategias y prioridades. Cuando son extrínsecas cuesta más establecer esos objetivos estrategias y prioridades y por tanto, la categorización de los asuntos. Por ello no se discierne con tanta claridad lo que importante o urgente en un momento dado.

Urgencia:

La urgencia es otra cualidad que atribuimos a las cosas y tiene que ver con el plazo de tiempo límite en que debe estar finalizada la acción concreta, y con el tiempo que debemos dedicarle. Si no hay una fecha o tiempo límite no es urgente. El tiempo límite más cercano es más urgente que otra tarea con tiempo límite posterior.

En muchos casos, son otros lo que atribuyen el carácter de urgencia, incluso, algunas personas tienen la costumbre de abusar de forma sistemática del carácter de urgencia en las cosas. Esto también suele confundir a la hora de determinar qué prioridad real debemos asignar a esas tareas.

Contemplemos los siguientes supuestos en lo general, para ver cómo se relaciona la importancia, la urgencia y la motivación en la práctica. En base a estas tres variables, podemos establecer un orden operativo de prioridades (considerando que cuando indico "si no hay motivación" me refiero a que ésta es baja, ya que si decidimos hacer algo es porque el no hacerlo tendría consecuencias que no querríamos asumir):

Es importante, es urgente y hay motivación: En este caso, la actuación debe ser inmediata, personal e intransferible.

Si no hay motivación: La actuación debe ser inmediata y personal, incluso con mayor urgencia que cuando hay motivación, ya que se suelen posponer estas tareas hasta que no queda más remedio que hacerlas. Dejar estos asuntos pendientes produce un coste de energía personal, genera estrés (automaltrato psicológico), por esto es mejor adelantarlo y ventilarlo lo antes posible.

Es importante, no es urgente y hay motivación: Aquí deberían estar situadas la mayor parte de nuestras actividades. Donde debemos invertir en aprendizaje si es necesario para acometer estas tareas.

Si no hay motivación: Miremos de automatizar de alguna manera la forma de realización de esta actividad. Tal vez es conveniente invertir tiempo en encontrar un procedimiento que minimice el esfuerzo, o impulsar estas tareas mediante algún estímulo incentivador. También se podría delegar la tarea, pero siempre con supervisión personal. Recordemos que delegar lo importante, es ceder las riendas a otros. Tener cuidado.

Es urgente, no importante y hay motivación: Aquí, equivocadamente, es donde suele centrarse el mayor número de tareas, porque se tiende a abusar del carácter de urgencia.

Si requiere mucho tiempo de realización, se convierte en más urgente que otra tarea que requiera menos tiempo de realización.

Si la tarea requiere poco tiempo de realización, resolverla lo antes posible, de forma personal o delegándola con supervisión.

Ver si es posible prolongar la fecha límite y entonces perdería su carácter de urgencia. (Es lo conveniente cuando se abusa de las urgencias. Si siempre parten las urgencias de la misma fuente, ver de negociar plazos de entrega menos urgentes).

Si no hay motivación: Delegarla con supervisión.

No es urgente, ni importante y hay motivación: Estas tareas hay que delegarlas, nos restarían tiempo de lo importante y urgente.

Por otro lado, si disfrutamos haciéndolas cabe plantearse que se trata más de hobby que otra cosa, por tanto, la jornada laboral no es el momento apropiado donde desarrollarlo teniendo en cuenta que queremos ser eficaces.

Si no hay motivación: Lo más conveniente es delegar estas tareas.

Estos supuestos son aplicables no sólo al ámbito profesional. En lo personal, algunas personas no saben ver con claridad cuáles son sus motivaciones, o qué les interesa en su interrelación con los demás y esto les desorienta a la hora de tomar decisiones o de saber qué comportamiento es el adecuado. El ambiente que nos rodea influyó en nuestra construcción de creencias (cultura, educación, entorno familiar, profesional, social, etc.). Te invito a que indagues sobre tus intereses y motivaciones, porque así tendrás mayor claridad al discernir entre lo importante y lo urgente.

