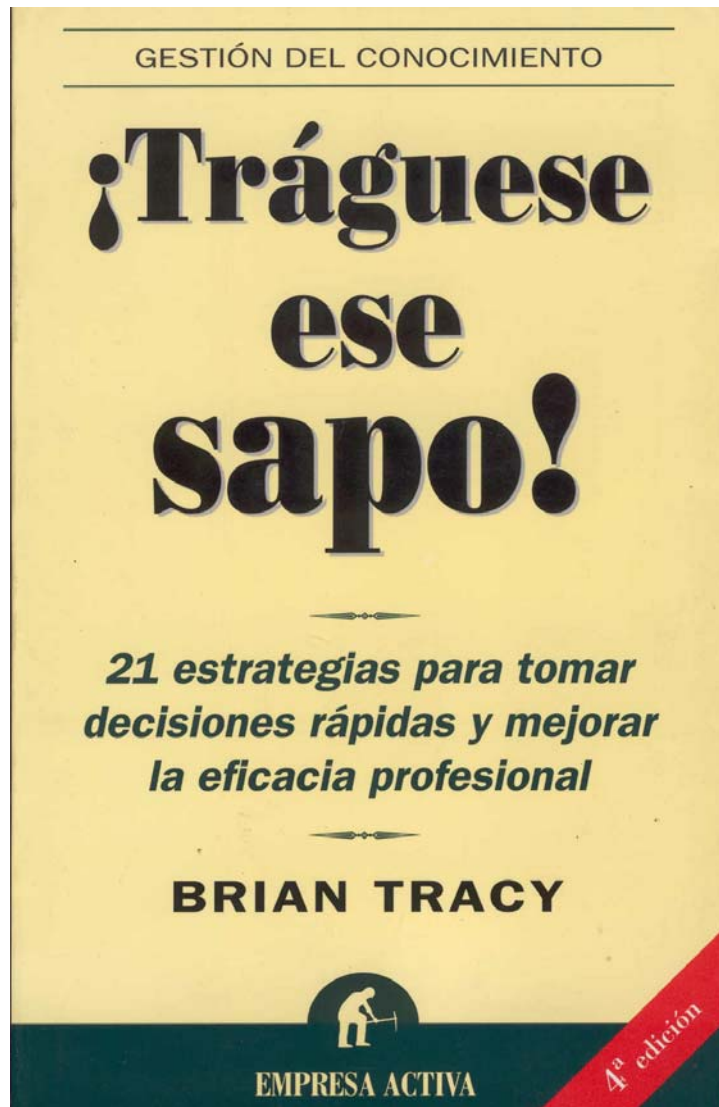


¡Tráguese ese Sapo!  
Brian Tracy

# ¡Tráguese ese Sapo! Gestión del Conocimiento

Brian Tracy



Resumen

### ¿Quién es Brian Tracy?

Brian Tracy es uno de los más destacados expertos norteamericanos en desarrollo del potencial humano y la eficacia personal. Cada año reúne a más de 250,000 personas en sus seminarios sobre temas de desarrollo personal y profesional. Antes de fundar su empresa Brian Tracy *International*, hizo una exitosa carrera en ventas y marketing, inversiones y desarrollo inmobiliario. Tracy ha escrito treinta y seis libros y producido más de trescientos programas audiovisuales sobre materias como ventas, gerencia, liderazgo y productividad personal.

### PONGA LA MESA

La claridad es el concepto más importante en productividad personal.

Cuanto más claro tenga lo que quiere y lo que tiene que hacer para lograrlo, más fácil le será superar la postergación de las decisiones, tragarse ese sapo y no parar hasta completar la tarea.

Para establecer y lograr objetivos:

1. Decida exactamente qué quiere.
2. Escríbalo.
3. Establezca una fecha tope para su objetivo.
4. Haga una lista de todo lo que puede pensar acerca de lo que va a tener que hacer para lograr el objetivo.
5. Organice la lista como un plan
6. Actúe inmediatamente conforme al plan.
7. Decida hacer cada día algo que le acerque a su objetivo principal.

Los objetivos escritos con claridad tienen un efecto

maravilloso en su pensamiento. Le motivan y afirman para la acción. Estimulan su creatividad, liberan su energía y le ayudan a superar la postergación de las decisiones tanto como cualquier otro factor.

### PLANIFIQUE CADA DÍA CON ANTELACIÓN

Su mente, su capacidad para pensar, planificar y decidir, es su herramienta más poderosa para superar la postergación de las decisiones y aumentar la productividad. Su capacidad para establecer objetivos, planificar y actuar determina el curso de su vida. El mero acto de pensar y planificar desata sus poderes mentales, dispara su creatividad y aumenta sus energías físicas y mentales.

Mientras más tiempo dedique a hacer con anticipación una lista escrita de todo lo que tiene que hacer, más eficaz y eficiente será.

Una de las reglas más importantes de la eficacia personal es la del 10/90. Dice que el primer 10 por ciento del tiempo que ocupa planificando y organi-

zando su trabajo, antes de empezar, le va a permitir ahorrar hasta el 90 por ciento del tiempo que ocupará en hacer el trabajo una vez que lo ha empezado.

### APLIQUE A TODO LA REGLA DEL 80/20

El 20% de sus actividades valen por el 80% de sus resultados, que el 20% de sus clientes constituyen el 80% de sus ventas, que el 20% de sus tareas valen el 80% de lo que hacen.

La parte más dura de cualquier tarea importante es, justamente empezar a hacerla. Una vez que verdaderamente empieza a trabajar en una tarea valiosa, parece que se motiva naturalmente para continuar

La administración del tiempo es, en verdad, administración de la vida, administración personal. Es, realmente, la toma de control de la secuencia de los sucesos. Administrar el tiempo es controlar lo siguiente que hará. Y siempre será libre para elegir la tarea que hará después. Su capacidad para escoger entre

## ¡Tráguese ese Sapo!

Brian Tracy

lo importante y lo sin importancia es la clave que determina su éxito en la vida y en el trabajo.

### **ESTUDIE LAS CONSECUENCIAS**

Regla: el pensamiento a largo plazo mejora las decisiones de corto plazo.

Mientras más claras sean sus intenciones futuras, mayor influencia tendrá esa claridad en lo que hace en la actualidad. Si tiene una visión clara a largo plazo, es mucho más capaz de evaluar una actividad en el presente y de comprobar si es coherente con lo que se propone.

La motivación requiere de motivos. Mientras mayor sea el impacto potencial positivo que una acción o conducta suya puede tener en su vida, una vea que la ha definido claramente, más motivado estará para superar la postergación de las decisiones y completarla con prontitud.

### **PRACTIQUE CONTINUAMENTE EL ABCDE**

El método ABCDE es una técnica de establecimiento de prioridades que puede utilizar todos los días. Esta técnica es tan sencilla y eficaz que puede hacer de usted una persona eficaz y eficiente en el campo de sus actividades.

Piense sobre papel y después ponga una A, B, C, D, o E delante de cada asunto antes de empezar con la primer tarea.

A = Muy importante

B = Tarea que debería hacer

C = Tarea que sería agradable hacer

D = Algo que puede delegar a otra persona

E = Lo puede eliminar sin que importe en lo más mínimo

Su capacidad para pensar detalladamente y analizar su lista de trabajo y determinar su tarea A-1 es el trampolín que lo proyectará a niveles más altos de logro, a mayor autoestima, respeto de sí mismo y orgullo personal.

### **CÉNTRERE EN ÁREAS CLAVE DE RESULTADOS**

Un área clave de resultados es algo que debe lograr si quiere tener éxito en su trabajo. Es un área de tareas de la cual usted es completamente responsable. Es una actividad que está bajo su control. Es un producto de su trabajo que se convierte en aporte o factor que contribuye al trabajo de otros.

Regla: su área clave de resultados más débil marca hasta donde puede utilizar todas sus habilidades y capacidades.

### **OBEDEZCA LA LEY DE EFICIENCIA OBLIGADA**

La ley de eficiencia obligada dice que "nunca hay tiempo suficiente para hacer todo, pero siempre hay tiempo suficiente para hacer la cosa más importante.

Regla: nunca habrá tiempo suficiente para hacer todo lo que tiene que hacer.

Puede plantearse regularmente tres preguntas para

mantenerse enfocado en terminar sus tareas más importantes conforme a lo programado.

1. ¿Cuáles son mis actividades de mayor valor?
2. ¿Qué puedo hacer yo que sólo puedo hacer yo y que si lo hago bien producirá una verdadera diferencia?
3. ¿Cuál es, hoy, el uso más valioso de mi tiempo?

Haga primero las cosas de importancia principal y no haga las de importancia secundaria. Como decía Goethe: "Las cosas que más importan nunca deben de estar a merced de las que menos importan".

### **PREPÁRESE CONCIENZUDAMENTE ANTES DE EMPEZAR**

Una de las grandes técnicas para superar la postergación de las decisiones (tragarse sapos) es tener todo dispuesto por anticipado antes de trabajar. Cuando todo está organizado en orden y en una secuencia adecuada, uno se siente mucho mejor para empezar a trabajar.

### **HAGA SUS DEBERES**

Una razón principal de las postergaciones y retrasos es la sensación de ineptitud, la falta de confianza o la incapacidad en un área clave de la tarea. Sentirse débil o deficiente en un área basta para que se desaliente y ni siquiera empiece el trabajo.

El mejoramiento personal y profesional es una de las

## **¡Tráguese ese Sapo!**

Brian Tracy

cosas que más tiempo ahorra. Mientras mejor sea una tarea clave, más motivado se encuentra para entregarse a ella. Mientras mejor sea, más entusiasmo y energías tiene. Cuando sabe que puede hacer bien un trabajo, le resulta más fácil superar las indecisiones y conseguir que el trabajo se efectúe con mayor rapidez y mejor que en cualquier otra circunstancia.

Regla: el aprendizaje continuo es el requisito mínimo para el éxito en cualquier campo.

Mientras más aprenda y sepa, más seguro y motivado se va a sentir. Mientras mejor sea, más capaz será de hacer más en su campo.

### **REFUERCE SUS TALENTOS ESPECIALES**

El simple hecho de que disfrute con algo significa que probablemente posee en su interior la capacidad de ser excelente en esa área.

Una de sus grandes responsabilidades en la vida es decidir qué le gusta verdaderamente hacer y después entregarse de corazón a hacer eso y hacerlo de la mejor forma posible.

La gente exitosa es siempre aquella que se ha tomado el tiempo para identificar lo que hace bien y le acarrea mayor gozo. Conocen aquello que hacen y que produce una verdadera diferencia en su trabajo, y se encuentra exclusivamente en esa tarea o área de actividad.

### **IDENTIFIQUE SUS OBSTÁCULOS CLAVE**

Independientemente de lo que tenga que hacer, siempre hay un factor que limita y determina lo rápido y bien que conseguirá hacerlo. Su trabajo es estudiar la tarea e identificar en ella el factor limitante u obstáculo. Y entonces debe dirigir todas sus energías a aligerar ese atasco.

La identificación precisa del factor limitante en cualquier proceso y concentrarse en ese factor puede provocar más progreso en un lapso breve que cualquier otra actividad.

La regla del 80/20 vale para los obstáculos que haya en su vida y en su trabajo. Esto significa que el 80 por ciento de los obstáculos, de los factores que le están impidiendo lograr sus objetivos, son internos. Están dentro de usted, dentro de sus propias cualidades, capacidades, hábitos, disciplinas o competencias personales. Sólo el 20 por ciento de los factores limitantes son externos a usted y a su organización.

Las personas exitosas siempre empiezan el análisis de los obstáculos con esta pregunta: ¿Qué hay en mí que me está frenando? Asuman toda la responsabilidad que les corresponde y buscan por sí mismos tanto la causa como la solución de sus problemas.

### **PONGA UN LADRILLO DESPUÉS DE OTRO**

Es mejor hacer las cosas metódicamente, sin saltar-

se ningún estadio intermedio.

Una de las mejores maneras de superar la postergación de las decisiones es apartar de la mente la enorme tarea que tiene enfrente y centrarse en una sola acción que pueda emprender.

Una gran vida o una gran carrera se construye realizando una tarea a la vez. Rápido y bien y después encarando la tarea siguiente.

Puede superar la postergación de las decisiones y lograr cosas extraordinarias con sólo dar el primer paso, dirigiéndose hacia su objetivo y después dando un paso a la vez, poniendo un ladrillo después de otro, avistando un bidón de petróleo después del otro.

### **PRESIÓNENSE A SÍ MISMO**

Los estándares que establezca para su propio trabajo y conducta deben ser más altos que los que nadie puede determinar para usted.

El psicólogo Nathaniel Brandon ha definido la autoestima, el núcleo de su personalidad, como "la buena fama de la que uno goza consigo mismo". Uno mismo construye o derriba la reputación de la goza consigo mismo según lo que hace o deja de hacer. La buena noticia es que uno se siente magníficamente consigo mismo cada vez que se obliga a rendir al máximo, cada vez que vas más allá del punto donde la persona promedio normalmente abandona.

## ¡Tráguese ese Sapo!

Brian Tracy

Si se presiona a sí mismo, completa mejor más tareas y más rápidamente que nunca antes. Se convierte en una persona de alto rendimiento y altos logros. Se siente muy bien consigo mismo y paso a paso desarrolla el hábito de terminar sin dilaciones las tareas, un hábito que después le servirá todos los días de su vida.

### OPTIMICE SUS PODERES PERSONALES

La materia prima del rendimiento y la productividad personal se la proporcionan sus energías mentales, físicas y emocionales.

La productividad, por regla general, empieza a decaer después de ocho o nueve horas de trabajo

Es sabido que hay momentos precisos del día en que uno está en su mejor condición. Necesita identificar esos momentos y disciplinarse para utilizarlos en sus tareas más importantes y exigentes.

Si come sano, hace ejercicio regularmente y descansa mucho, podrá trabajar más y mejor, con mayor facilidad y satisfacción que nunca.

Cuanto mejor se sienta al empezar a trabajar, menos va a postergar y más deseoso estará de terminar el trabajo y emprender otras tareas. Los altos niveles de energía son indispensables para obtener altos niveles de productividad, más felicidad y mayor éxito en todo lo que haga.

### MOTÍVESE PARA LA ACCIÓN

El 95 por ciento de sus emociones, positivas o negativas, depende de cómo se hable de sí mismo minuto a minuto. Lo que determina como se siente no es lo que le sucede sino la manera como interpreta lo que sucede. Su versión de los acontecimientos determina en gran medida si se motiva o desmotiva, si éstos aumentan su energía o se la disminuyen.

El nivel de su autoestima, cuánto se gusta y se respeta, es fundamental para sus niveles de motivación y perseverancia. Tiene que hablarse positivamente a sí mismo para potenciar su autoestima.

Los psicólogos han determinado que el "optimismo" es la cualidad más importante que puede desarrollar para tener éxito personal y profesional y ser feliz. Parece que los optimistas tienen tres clases de comportamiento, todos aprendidos gracias a la práctica y a la repetición.

1. Primero, los optimistas buscan el lado bueno de cada situación. Sin que importe lo que vaya mal, siempre buscan algo bueno o beneficiosos. Y no es sorprendente que muchas veces lo encuentren.
2. Segundo, los optimistas siempre buscan lecciones valiosas en toda dificultad o revés. Creen que las dificultades llegan para instruir, no para obstruir. Creen que cada revés u obstáculo contiene una

lección valiosa que pueden aprender para crecer y están decididos a encontrarla.

3. En tercer lugar, los optimistas siempre buscan la solución de cualquier problema. En vez de culpar o quejarse cuando las cosas resultan mal, se orientan a la acción. Preguntan por ejemplo, ¿Cuál es la solución? ¿Qué podemos hacer ahora? ¿Cuál es el próximo paso?

### PRACTIQUE LA POSTERGACIÓN CREATIVA

Para establecer prioridades adecuadas también debe de establecer posterioridades. Una prioridad es algo que hace más y más a menudo, y una posterioridad es algo que hace menos y más tarde (si lo hace).

Regla: puede tener su tiempo y su vida bajo control sólo en la medida en que interrumpa las actividades de menos valor.

La postergación creativa es el acto de decidir consciente y deliberadamente las cosas exactas que no va a hacer ahora y quizá no haga nunca.

Analice sus actividades fuera de la oficina para decidir cuáles no son importantes. Disminuya el tiempo que ve televisión y dedique el tiempo ganado a su familia, lea, haga ejercicio o alguna actividad que mejore su vida.

## **¡Tráguese ese Sapo!**

Brian Tracy

### **HAGA PRIMERO LA TAREA MÁS DIFÍCIL**

Una de las mejores técnicas para superar la postergación de las indecisiones y conseguir hacer más cosas con mayor prontitud es ejecutar en primer lugar la tarea más difícil.

Si sigue estos pasos desarrolla este hábito:

Al término de su jornada laboral, o durante el fin de semana, haga una lista de todo lo que tenga que hacer el día siguiente.

Revise esta lista utilizando el método ABCDE combinado con la Regla del 80/20.

Seleccione su tarea A-1, la más importante, el trabajo que tiene consecuencias potenciales más serias tanto si lo hace como si lo deja pendiente.

Reúna todo lo que necesita para empezar y terminar este trabajo y déjelo preparado para comenzar a trabajar por la mañana.

Despeje completamente su lugar de trabajo para que a la mañana siguiente tenga esta tarea tan importante, como un gran sapo, esperándole en su escritorio.

Discíplinese para levantarse, prepararse, sentarse y empezar su tarea más difícil sin interrupción y antes de hacer otra cosa.

Haga esto todos los días durante veintiún días, hasta que se haya convertido en un hábito. Con esta disciplina, literalmente duplicará su productividad en menos de un mes.

### **DIVIDA LA TAREA**

Una técnica que puede utilizar es dividir en partes más pequeñas una tarea grande. Psicológicamente le resultará más fácil completar un fragmento individual y pequeño de un gran proyecto que empezar por el trabajo en su totalidad.

### **CREE LAPSOS AMPLIOS DE TIEMPO**

La estrategia de crear lapsos amplios de tiempo requiere que se comprometa a trabajar según tiempos programados en las tareas grandes.

Su habilidad para crear estos bloques de tiempo de alto valor y alta productividad es crucial para su capacidad de efectuar una contribución significativa en su trabajo y en su vida.

La clave del éxito de este método de trabajar según segmentos específicos de tiempo es que planifique su día por anticipado y programe específicamente un período de tiempo determinado para una actividad o tarea particular.

Su trabajo en administración del tiempo es organizar, deliberada y creativamente, los intensos períodos de tiempo que necesita para que sus trabajos clave se hagan bien y conforme lo programado.

### **DESARROLLE UN SENTIDO DE URGENCIA**

Las personas altamente productivas se dan tiempo para pensar, planificar y establecer prioridades. Luego se lanzan con fuerza

hacia sus objetivos y metas. Trabajan sin pausa, con fluidez y continuamente y parecen realizar enormes cantidades de trabajo en el mismo lapso que las personas promedio ocupan conversando, perdiendo el tiempo y trabajando en actividades de bajo valor.

Si se convierte en una persona orientada a la acción, activa en usted el "principio del impulso" del éxito. Este principio dice que si bien la superación de la inercia y el ponerse en marcha pueden consumir grandes cantidades de energía, mantenerse en movimiento consume mucha menos energía.

El sentido de urgencia le permite automáticamente cambiar a la pista rápida. Mientras más rápido trabaja y más termina de hacer, más altos serán sus niveles de autoestima y orgullo personal.

### **CONCÉNTRESE RESULTAMENTE EN LO QUE ESTÁ HACIENDO**

Su capacidad para seleccionar su tarea más importante, para empezarla y después concentrarse resultantemente hasta terminarla es la clave para alcanzar un alto nivel de rendimiento y productividad personales.

Pero cuando se prepara cuidadosamente y después empieza y se niega a detenerse o distraerse hasta que el trabajo está terminado, desarrolla energía, entusiasmo y motivación. Es mejor y más productivo. Trabaja con mayor velocidad y es más eficaz.

## ¡Tráguese ese Sapo!

Brian Tracy

Mientras más se discipline para trabajar sin interrupción en una sola tarea, más avanza en la "curva de eficiencia". Y termina más trabajo de calidad en menos tiempo.

Elbert Hubbard definía la disciplina como "la capacidad para obligarte a ti mismo a hacer lo que debes hacer, cuando debes hacerlo y tengas o no tengas ganas de hacerlo".

Disciplina personal, dominio y control de uno mismo son las piedras básicas para forjar el carácter y alcanzar el óptimo rendimiento.

### SUMARIO

1. **Ponga la mesa:** Decida exactamente qué quiere. La claridad es esencial. Escriba sus objetivos y metas antes de empezar.
2. **Planifique cada día con antelación:** Piense sobre el papel. Cada minuto que ocupa en planificar puede ahorrarle cinco o diez minutos en la ejecución.
3. **Aplique a todo la regla del 80/20:** el 20 por ciento de sus actividades vale el 80% de sus resultados. Concentre siempre sus esfuerzos en el 20 por ciento superior.
4. **Estudie las consecuencias:** Sus tareas y prioridades más importantes son aquellas que pueden tener más serias consecuencias, positivas o negativas, en su vida y su trabajo. Concéntrese sobre todo en ellas.
5. **Practique continuamente el método**

**ABCDE:** Antes de empezar a trabajar en una lista de tareas, concédase unos momentos para organizarlas según su valor y prioridad para que esté seguro de trabajar en sus actividades más importantes.

6. **Céntrese en áreas claves de resultados:** Identifique y determine los resultados necesarios para hacer bien su trabajo y trabaje todo el día en ellos.
7. **Obedezca la ley de eficiencia obligada:** Nunca hay tiempo suficiente para hacer todo, pero siempre hay tiempo bastante para hacer las cosas más importantes.
8. **Prepárese concienzudamente antes de empezar:** La adecuada preparación previa evita rendimiento pobre.
9. **Haga sus deberes:** Mientras más sepa de sus tareas clave, con mayor prontitud la va a empezar y la terminará antes.
10. **Refuerce sus talentos especiales:** Determine con exactitud qué hace muy bien o que podría hacer muy bien y entréguese de corazón a hacer cosas específicas muy pero muy bien.
11. **Identifique sus obstáculos clave:** determine los atascos internos o externos que deciden la velocidad con que logra sus objetivos más importantes y concéntrese en aligerarlos.
12. **Ponga un ladrillo después de otro:** Puede completar los trabajos mayores y

más complicados sólo si lo hace paso a paso.

13. **Presiónese a sí mismo:** Imagine que tiene que marcharse por un mes de la ciudad y trabaje como si estuviera que completar todas sus tareas importantes antes de marcharse.
14. **Optimice sus poderes personales:** Identifique sus periodos diarios de mayor energía mental y física y estructure sus tareas más importantes y exigentes para realizarlas en esos periodos. Descanse lo suficiente para poder desempeñarse del mejor modo.
15. **Motívese para la acción:** Sea su propio animador. Busque lo bueno en cada situación. Céntrese en la solución más que en el problema. Sea siempre optimista y constructivo.
16. **Practique la postergación creativa:** Como no puede hacer todo, debe aprender a postergar deliberadamente aquellas tareas de bajo valor para así disponer de tiempo suficiente para hacer las pocas cosas que verdaderamente cuentan.
17. **Haga primero la tarea más difícil:** Empezar cada día por hacer la tarea más difícil, aquella que le puede aportar más a usted y a su trabajo, y persevere en ella hasta completarla.
18. **Divida la tarea:** Divida las tareas grandes y complejas en segmentos y después haga una parte pequeña de la tarea.

## ¡Tráguese ese Sapo!

Brian Tracy

19. **Créese lapsos de tiempo**: Organice sus días en torno de amplios lapsos de tiempo en que se pueda concentrar en sus tareas más importantes.
20. **Desarrolle un sentido de urgencia**: Adquiera el hábito de avanzar rápido en sus tareas clave. Dese a

conocer por ser una persona que hace las cosas bien y rápidamente.

21. **Concéntrese resueltamente en lo que está haciendo**: Establezca prioridades claras, empiece de inmediato por la tarea más importante y después trabaje sin interrupcio-

nes hasta que el trabajo esté completo en un 100 por ciento. Esta es la verdadera clave del alto rendimiento y de la máxima productividad personal.

*Agradecemos su aportación a Karla Joseph E.*