



Compilación y Desarrollo
Rogelio Carrillo Penso



Aunque todos tenemos hábitos buenos: Hábitos de efectividad, y hábitos no tan buenos: Hábitos de ineffectividad; todos deseamos vivir una existencia más fructífera y provechosa. Los hábitos 1 al 3 nos permiten lograr el autocontrol y la autodisciplina; en pocas palabras, lograr la independencia. Cuando los cultivamos, se produce una sensación de seguridad personal, la convicción que nuestra valía no depende de la opinión de otras personas, de una fuente *extrínseca*, sino que estamos construyendo nuestra seguridad e integridad a nuestros valores: nuestro *carácter*; lo que nos permite amarrarnos a nuestro potencial, no a nuestra historia. De todos los 7 Hábitos, el No. 3: **Ponga lo Primero, Primero**, es quizás el más relevante en nuestra vida organizacional. Este Hábito determina cómo utilizamos nuestro tiempo, cómo podemos dedicarlo principalmente para aquello que es importante pero no urgente. *Lo Importante es lo que Ud. debe hacer. Urgente es aquello que lo presiona a Ud. para que lo haga.*

| Los 7 Hábitos de la Gente Altamente EFFECTIVA | HÁBITO | Los 7 Hábitos de la Gente Altamente INEFFECTIVA |
|--|--------|---|
| SEA PROACTIVO Es el hábito de su Liderazgo Personal | # 1 | SEA REACTIVO: Dude de Ud. mismo y culpe a los demás Es el hábito de su falta de Liderazgo Personal |
| COMIENCE CON EL FINAL EN MENTE Es el hábito de su Visión Personal | # 2 | TRABAJE SIN UNA META CLARA EN MENTE. Es el hábito de la carencia de Visión Personal |
| PONGA LO PRIMERO, PRIMERO Es el hábito de su Gerencia Personal | # 3 | HAGA LO URGENTE PRIMERO Es el hábito de su Desorden Personal |
| PIENSE GANAR / GANAR Una Filosofía en la Interacción Humana | # 4 | PIENSE EN GANAR/PERDER La forma de Destruir relaciones |
| BUSQUE COMPRENDER PRIMERO, Y SER COMPRENDIDO DESPUÉS Es el hábito de Oír Empáticamente | # 5 | TRATE DE QUE LO ENTIENDAN PRIMERO A UD Es el hábito para Potenciar nuestro Egoísmo |
| SINERGIA Es el hábito de la Cooperación Creativa | # 6 | SI NO PUEDE GANAR, LLEGUE A UN ACUERDO. Es el hábito para vivir como un Lobo Solitario |
| AFILANDO LA SIERRA Es el hábito de la Renovación y el Mantenimiento Personal | #7 | TÉNGALE TEMOR AL CAMBIO Y POSPONGA SU MEJORAMIENTO. Es el hábito del Estancamiento Personal e Incapacidad de Aprender |

El Cuadrante 1: Es lo **IMPORTANTE Y TAMBIÉN URGENTE**. Normalmente los llamamos *problemas, crisis, incendios*, y deben ser atendidos o Ud. no sobrevive. Ejemplos incluyen un incendio de verdad, se paró un equipo crítico para el proceso, falta una materia prima básica, un accidente de trabajo o familiar, una llamada del Jefe, etc.

En las empresas hay personas adictas a lo urgente que sienten placer en la existencia de este cuadrante porque el apagar incendios y solucionar urgencias les ofrece la oportunidad de destacarse, posiblemente hasta de surgir cuando la solución al problema cae dentro de sus habilidades particulares. Atacar un “incendio” los hace sentirse realizados “¡Solucioné esto!”, les da visibilidad. El peligro con ellas es doble: por una parte sus soluciones suelen ser solamente cosméticas; y por la otra, si este “llanero Solitario” no cuenta con alguien que le de estructura y permanencia a las medidas que toman o moderen sus efectos a mediano y largo plazo, las consecuencias pueden ser devastadoras. En su obra **La V Disciplina** *Gotas de Conocimiento*, Peter Senge destaca algunas en lo que él denomina “las 11 Leyes”

- **Ley Nº. 1:** Los problemas de hoy viene de las soluciones de ayer
- **Ley Nº. 2:** Mientras más se empuja, más empuja en contra el sistema
- **Ley Nº. 3:** Las cosas mejoran antes de empeorar
- **Ley Nº. 4:** La salida fácil con frecuencia nos lleva de nuevo al problema



- **Ley Nº. 5:** La cura puede ser peor que la enfermedad
- **Ley Nº. 11:** No hay culpa

Lamentablemente, una gran parte de nuestro tiempo en el trabajo lo ocupamos atendiendo cosas que son urgentes y también importantes, sin tomar conciencia que *apagar incendios no mejora el proceso*. Comenta Covey que si no aprendemos a trabajar más en el **CUADRANTE 2**, todo lo que terminaremos haciendo es dándole prioridad a nuestros incendios.

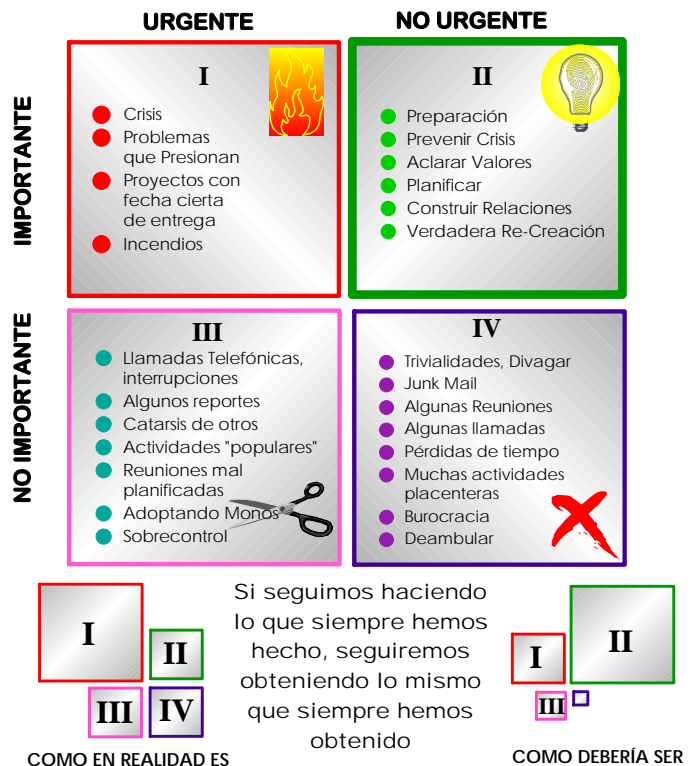
El Cuadrante 2: Es lo **IMPORTANTE PERO NO URGENTE**; está relacionado con su misión, su rol, sus metas; pero sin tener ese sentido de *Ya!*. El desarrollo de este cuadrante le permite ir planificando y organizando sus actividades en base a lo verdaderamente importante, lo que traerá como consecuencia que el **CUADRANTE 1** se vaya reduciendo poco a poco. **Lo que más importa nunca debe estar a merced de lo que menos importa.** Lo Primero siempre debe ser lo Primero. Trabajar ordenada y planificadamente evita que Ud. termine *gerenciando las cosas equivocadas, en la forma correcta*, una causa frecuente de desperdicio organizacional.

Somos hechos para actuar y no para que actúen sobre nosotros. El **CUADRANTE 1** actúa sobre Ud. **EL CUADRANTE 2**, en cambio, le permite a Ud. actuar en aspectos que lo fortalecen: crear relaciones profundas y perdurables, hacer ejercicio, planificar y organizar, desarrollarse personalmente, proseguir su educación continua, profundizar lo aprendido, enseñar, recrearse sanamente, etc.

El Cuadrante 3: Es lo **URGENTE PERO NO IMPORTANTE**. Es aquello que lo presiona, que está próximo, es ese teléfono sonando, ese correo sin responder, llamadas personales innecesarias; prestar oídos a confidencias de terceros; pero este cuadrante no tiene la inminencia del **CUADRANTE 1**. Por cierto, ¿hemos tomado conciencia del tiempo que estamos dedicando a leer o escribir E-mail? Si bien la tecnología ha puesto a nuestra disposición este nuevo y poderoso recurso, un breve análisis de tiempo en un día cualquiera nos puede mostrar que más de la mitad del tiempo que le dedicamos al correo electrónico o a las llamadas por celular no son ni urgentes ni importantes, saque su propia cuenta

Una de las cosas que más me pregunta la gente cuando les hablo del **CUADRANTE 3** es: ¿Cómo sé yo cuando estoy en él? o ¿Que de lo que estoy haciendo pertenece a este cuadrante? Esta no es una situación infrecuente y hasta hora no tenía una respuesta sencilla a una pregunta tan importante, por lo que me limitaba a comentarles que allí estaban las cosas importantes para otros, pero no para Ud., o para el rol que le corresponde desempeñar en su empresa. En nuestro afán de “estar en todo,” muchas veces vamos por la empresa “Adoptando Monos Gotas de Conocimiento **Quien Tiene el Mono:**” caemos en la tentación de apropiarnos de responsabilidades que pueden ser de nuestra incumbencia, pero no son de nuestra responsabilidad directa. Sin darnos cuenta comenzamos a supervisar el trabajo de los demás hasta el nivel que terminamos haciéndolo nosotros o represando el trabajo de los otros, siendo menos efectivos con el nuestro.

Como los cuatro cuadrantes de **PRIMERO LO PRIMERO** crean una sola unidad de tiempo, el tiempo adicional que dedicamos a un cuadrante necesariamente sale del que dedicamos a los otros tres. Para tomar conciencia de lo que Ud. está haciendo mal, pregúntese: **(1) ¿Qué estoy haciendo que no debería hacer?** y **(2) ¿Qué estoy haciendo que otros deberían estar haciendo por mí?** Muy dentro de sí estará su respuesta, y si es franco consigo mismo sabrá si está en el **CUADRANTE 3**. Si está oyendo una confidencia que puede ser trascendental para la vida, la seguridad o el equilibrio de





una persona que “verdaderamente” necesita su apoyo, posiblemente esté en el **CUADRANTE 2**. Pero si por el contrario su amigo, o su conocido sólo quieren desahogarse, hacer una catarsis, ocupar su tiempo sin verdaderamente comprometerse a trabajar por mejorar y cambiar —entonces estará en el **CUADRANTE 3**.

Ahora, si está creando sistemas o arraigando costumbres que lo transforman en un cuello de botella, es Ud. quien debe poner término a esa práctica. Si Ud. no crea condiciones para que sus gerentes y subalternos puedan interactuar eficazmente a nivel horizontal, terminará erigiéndose en árbitro de cuanto conflicto o problema surja en la empresa; con el consiguiente deterioro de esos objetivos que tan afanosamente busca.

La experiencia nos muestra que tenemos poco control sobre lo que nos obliga a trabajar en el **CUADRANTE 1**, como no sea dedicar más y mejor tiempo al **CUADRANTE 2**; este tiempo solo puede venir de menor dedicación al **CUADRANTE 3** y de hacer desaparecer, en la práctica, al **CUADRANTE 4**.

El Cuadrante 4: NI URGENTE NI IMPORTANTE: Mucho tiempo perdido, reuniones innecesarias o sin preparar, interrupciones que consumen todo el día, que le dejan esa sensación de que "estuve ocupado todo el día y no hice nada". Tomar café, jugar en la computadora en horas de trabajo, meterse en un sitio recluso a fumar, leer novelitas, enviar y recibir correos electrónicos, conversar con otros colegas y compañeros de tonterías porque no sabemos dónde aprovechar nuestro tiempo si darnos cuenta que entonces les estamos haciendo perder el tiempo a ellos, deambular sin propósito tanto mental como físicamente, incluidos los paseitos por Internet.

Conclusión: Piense en una actividad en su vida, una sola que hecha en forma excepcionalmente buena y con consistencia, debería producir unos resultados excelentes. ¿Dónde la pondría? sin duda en el **CUADRANTE 2**; ya Ud. definió que era importante, y también que no era urgente, pues de lo contrario ya la estaría haciendo. Todos los 7 Hábitos para la Gente Altamente Efectiva se hallarán en el **CUADRANTE 2**: Importante pero no Urgente. Este cuadrante es crucial para la Gerencia, si lo descuida, el **CUADRANTE 1** crecerá hasta que la Gerencia por crisis tome todo su tiempo y acabe con la poca tranquilidad que le queda. ¿De dónde sale el tiempo y la atención para trabajar en el **CUADRANTE 2**, de los **CUADRANTES 3 Y 4**, por supuesto.

Aprenda a decir no; agradablemente, amablemente, porque diciendo **No** a los Cuadrantes 3 y 4, estará diciendo **Si** al Cuadrante 2, y cuando diga **Si** al Cuadrante 2, el Cuadrante 1 se irá reduciendo en forma consistente. Para trabajar en el Cuadrante 2 Ud. debe ser proactivo —este es el Hábito No. 1— Si solo estamos preparados para reaccionar, es muy difícil que tomemos conciencia del tiempo que debemos dedicar a lo verdaderamente importante. Para ello necesitamos crear y arraigar nuevos hábitos.

Crear un hábito no es una tarea trivial, exige que Ud. trabaje en tres áreas en forma simultánea: Primero el **Conocimiento**: *Saber qué es lo tiene que hacer*. Segundo **Pericia**: *cómo hacerlo*, y tercero **Actitud**: *¿Quiero hacerlo?* La interacción dinámica de estos tres anillos es lo que produce el cambio en sus hábitos y costumbres. Si solo trabaja en dos de ellos sus buenas intenciones no se verán recompensadas con resultados. ¿Estamos gordos? **Conocimiento** es *saber que* eso no nos hace bien físicamente, que podemos comprometer nuestra salud y nuestra autoestima, que no nos “vemos” bien. **Pericia** es *saber cómo* quitarnos esos kilos de más: comer menos y más saludablemente, imaginarnos el tipo de cuerpo que queremos, o la ropa que quisiéramos usar, no comer a deshoras, no comer dulces ni chucherías. **Actitud** es *querer hacerlo*, es la decisión de rebajar, de tener la disciplina que ello requiere, de asumir nuestra responsabilidad.



Si solo sabemos qué y cómo pero no queremos, seguiremos gordos por siempre. Si sabemos qué hacer y queremos hacerlo pero no sabemos cómo, tampoco produciremos un cambio; y si sabemos qué y cómo pero no sentimos la necesidad o la urgencia porque estamos conformes como estamos, o no creemos lo que leemos o nos dicen sobre el cáncer, el colesterol, los infartos, etc., tampoco habrá cambio posible.