



GUÍAS INDISPENSABLES DEL MANAGEMENT

# Guías HBR

## Controla el Estrés en el Trabajo

**Renueva tu energía**  
**Reduce la carga**  
**Logra el equilibrio**



**Harvard  
Business  
Review**  
Press



Guías HBR  
**Controla el  
Estrés en el  
Trabajo**

## **Guías Harvard Business Review**

Equípate con los consejos necesarios para tener éxito en tu trabajo de la mano de la publicación más fiable del mundo de los negocios. En las Guías HBR encontrarás una gran cantidad de prácticas y consejos básicos de expertos en la materia que te ofrecen una solución inteligente para enfrentarte a los desafíos laborales más importantes.

### ***Títulos publicados en esta colección:***

*Guías HBR: Controla el Estrés en el Trabajo*

*Guías HBR: Presentaciones Persuasivas*

*Guías HBR: Céntrate en el Trabajo Importante*

*Guías HBR: Gestión de Proyectos*

*Guías HBR: Mejora tu Escritura en el Trabajo*

*Guías HBR: Finanzas Básicas*

*Guías HBR: Relaciones de Poder en la Oficina*

*Guías HBR: Inteligencia Emocional*

*Guías HBR: Mejora tu Productividad*

*Guías HBR: Liderando Equipos*

Guías HBR  
**Controla el  
Estrés en el  
Trabajo**

REVERTÉ MANAGEMENT

Barcelona, México

HARVARD BUSINESS REVIEW PRESS

Boston, Massachusetts

**Guías HBR: Controla el Estrés en el Trabajo**

HBR Guide to Managing Stress at Work

Original work copyright © 2014 Harvard Business School Publishing Corporation  
Published by arrangement with Harvard Business Review Press

© Harvard Business School Publishing Corporation, 2014

© Editorial Reverté, S. A., 2016, 2017  
Loreto 13-15, Local B. 08029 Barcelona – España  
revertemanagement.com

Edición en papel  
ISBN: 978-84-945629-1-4

Edición ebook  
ISBN: 978-84-291-9364-0 (ePub)  
ISBN: 978-84-291-9396-1 (PDF)

Editores: Ariela Rodríguez / Ramón Reverté  
Coordinación editorial: Julio Bueno  
Maquetación: Reverté-Aguilar, S.L.  
Traducción: Núria Molines Galarza  
Revisión de textos: Mariló Caballer Gil

Reservados todos los derechos. La reproducción total o parcial de esta obra, por cualquier medio o procedimiento, comprendidos la reprografía y el tratamiento informático, queda rigurosamente prohibida, salvo excepción prevista en la ley. Asimismo queda prohibida la distribución de ejemplares mediante alquiler o préstamo público, la comunicación pública y la transformación de cualquier parte de esta publicación sin la previa autorización de los titulares de la propiedad intelectual y de la Editorial.

## Qué aprenderás

¿Luchas por cumplir con tus muchos compromisos? ¿Estás irascible? ¿Te cuesta dormir? Por desgracia, estás más que familiarizado con los síntomas del estrés laboral: jaquecas crónicas, impaciencia con la gente que te rodea, pérdida de concentración, cambios de peso, uñas mordidas hasta los nudillos. Y ya sabes lo que deberías hacer para prevenirlos: centrarte en las prioridades, trabajar de forma más eficiente, dormir lo suficiente, hacer ejercicio regular, limitar la caféina... Pero a veces, con el agua al cuello, es más fácil decirlo que hacerlo, y te autoengañas para cumplir con una ajustada fecha de entrega o para conseguir un nuevo cliente.

Cierta cantidad de estrés estimula tu productividad, por supuesto. Pero, cuando la llevas al límite, te absorbe toda la energía y disminuye tu rendimiento.

De modo que, ¿cómo conseguir el equilibrio y mantenerlo? Esta guía te proporcionará las herramientas que necesitas para obtener los mejores resultados en tu trabajo mientras proteges y mejoras tu bienestar.

Aprenderás a:

- Dominar al estrés para que sea un motor de tu productividad.
- Crear rituales realistas y saludables.

## Qué aprenderás

- Buscar el progreso, no la perfección.
- Seguir un horario flexible.
- Decidir cuándo demarcar los límites del trabajo o la vida y cuándo borrarlos.
- Dejar un mal día en la oficina *en la oficina*.
- Aliviar la tensión física de pasar mucho tiempo delante del ordenador.
- Gestionar una relación de pareja en la que los dos trabajan.
- Renovarte física, mental y emocionalmente.



# Contenidos

- Introducción: nueve reglas que utiliza  
la gente de éxito para vencer el estrés** 1

*El estrés es inevitable, pero puedes controlarlo.*

HEIDI GRANT HALVORSON

## Sección 1: CÓMO ESTÁS CONFIGURADO

- 1. ¿Estás trabajando demasiado?  
Una conversación con  
Herbert Benson, Lic. Med.** 15

*Relájate en el punto álgido de la batalla.*

BRONWYN FRYER

- 2. Sobrecarga de circuitos  
Por qué hay gente inteligente que rinde poco** 29

*Lucha contra las distracciones, la inquietud  
interior y la impaciencia.*

EDWARD M. HALLOWELL

## Sección 2: RENUEVA TU ENERGÍA

**3. Gestiona tu energía, no tu tiempo** 89

*Emplea rituales para lograr el equilibrio y conseguir hacer más cosas.*

TONY SCHWARTZ AND CATHERINE MCCARTHY

**4. Por qué rinden mejor los que duermen más** 89

*Afina tu capacidad para centrarte y te ayuda a gestionar tus emociones de manera más eficaz.*

TONY SCHWARTZ

## Sección 3: MEJORA EL EQUILIBRIO ENTRE TRABAJO Y VIDA

**5. No, no puedes tenerlo todo** 95

*Un marco para gestionar las contrapartidas más duras.*

ERIC C. SINOWAY

**6. Planificar el (obligatorio) tiempo libre** 109

*Acaba con el hábito de estar disponible a todas horas.*

LESLIE A. PERLOW AND JESSICA L. PORTER

**7. Consigue apoyos para un trabajo flexible** 131

*Propón un horario que beneficie a todo el mundo, no sólo a ti.*

AMY GALLO

**8. Una pareja, dos carreras: ¿cómo mantener la felicidad?** 139

*Aunque sea difícil, no es imposible equilibrar dos trabajos importantes en una relación sana.*

JACKIE COLEMAN AND JOHN COLEMAN

9. No te lledes a casa un mal día 147  
*Sal de trabajar con una sonrisa.*  
JOHN BALDONI

## Sección 4: ENCUENTRA HERRAMIENTAS QUE TE FUNCIONEN

10. Inteligencia positiva 151  
*Cambia tu relación con el estrés.*  
SHAWN ACHOR
11. Los líderes reales tienen vidas reales 161  
*Deja de hacer malabares con tu vida y  
concilia tu casa con tu trabajo.*  
STEWART D. FRIEDMAN
12. Plan práctico para cuando te sientas abrumado 169  
*Cómo enfrentarte a tu trabajo cuando hay  
mucho que hacer.*  
PETER BREGMAN
13. Yoga de escritorio  
Seis posturas con las que no sentirás  
vergüenza, incluso en espacios abiertos 173  
*Librate de las contracturas del cuello.*  
LINDA STEINBERG
14. Diversifícate 181  
*Sé algo más que tu trabajo.*  
PETER BREGMAN

- Índice 185



# Introducción: nueve reglas que utiliza la gente de éxito para vencer el estrés

**Heidi Grant Halvorson**

¿Estresado? Claro que lo estás: tienes demasiadas cosas sobre la mesa, demasiadas tareas urgentes y demasiada gente que depende de ti. Estás bajo mucha presión; tanta que, a veces, la calidad de tu trabajo se ve afectada.

Pero, en general, el éxito en el trabajo no depende de *si* sufres o no episodios de estrés, pues hoy en día casi cualquier profesional los padece. Lo que sí que importa es *cómo lidias con ellos*. Cuando los niveles de estrés escapan a tu control, estas nueve reglas te ayudarán a recuperar el equilibrio.

---

Adaptación del contenido publicado en [hbr.org](http://hbr.org) el 13 de diciembre del 2012.

## **1. No seas tan duro contigo mismo**

Cuando estés agobiado, mortificarte por tus propios fracasos y debilidades no es la solución. Resulta más eficaz observar los propios errores con cierta indulgencia, sin olvidarnos de que todo el mundo comete errores de vez en cuando. Hay estudios que demuestran que la gente que actúa así no sólo es más feliz, optimista, menos ansiosa y relajada, sino que también tiene más éxito. En uno de estos estudios, Juliana Breines y Serena Chen, de la Universidad de California, dieron una segunda oportunidad a los alumnos que habían suspendido un examen, para que pudieran mejorar sus resultados. Pues bien, aquellos alumnos con una visión autocompasiva de sus errores estudiaron un 25% más y obtuvieron mejores resultados que aquellos que tuvieron una actitud menos autocompasiva.

La mayoría de nosotros pensamos que, para sacar lo mejor de nosotros, debemos ser duros con nosotros mismos. Sin embargo, si nos permitimos cometer errores y aprender de ellos, conseguiremos reducir el estrés y a la vez mejorar nuestro rendimiento.

## **2. Ten una visión de conjunto**

Cuando te enfrentes a montañas de trabajo, obtén energía y motivación de las metas más importantes por las que te estás esforzando. Centrándote en los avances que consigues con cada pequeña acción, obtendrás una nueva perspectiva de aquellas cosas que antes no parecían importantes o motivadoras. Por ejemplo, la próxima vez que te agobies leyendo tus correos al final de una larga jornada, no te sientas como si «te estuvieses abriendo paso en tu bandeja de

entrada como el que lo hace entre la espesura de la jungla», hazlo como si «estuvieras resolviendo un proyecto importantísimo a tiempo», o como si «demostraras a tus jefes que te tomas en serio sus objetivos». Hay estudios que demuestran que, cuando pensamos en *por qué* actuamos de un determinado modo ante determinadas situaciones, conseguimos ser menos impulsivos y menos propensos a cometer errores y tendemos más a planificar mejor nuestras acciones. Estamos más seguros de quiénes somos y de qué queremos, y por ello es menos probable que sintamos que fuerzas externas a nosotros, tales como otras personas, la suerte o el destino, controlan lo que nos pasa.

### **3. Confía en las rutinas**

Si te pidiera que enumeraras las principales causas que provocan el estrés en tu vida laboral, probablemente mencionarías los plazos de entrega, las reuniones interminables, la enorme carga de trabajo, la burocracia y quizá también a un jefe controlador. Seguramente, no incluirías la toma de decisiones, ya que la mayoría de nosotros no somos conscientes de que esta suele ser una poderosa y determinante causa de estrés en nuestras vidas. Cada vez que tomas una decisión —qué candidato contratar, cuándo pedir ayuda a tu superior o cuándo delegar— creas una tensión mental que es, de hecho, estresante. Por eso, seguir unas rutinas nos permite reducir el número de decisiones que necesitamos tomar.

El presidente de Estados Unidos, Barack Obama, que tiene uno de los trabajos más estresantes que podamos imaginar, sigue esa directriz. Sobre este tema habló en *Vanity Fair* en octubre del 2012:

*Verá que sólo llevo trajes grises o azules. Intento reducir las decisiones al mínimo. No quiero tomar decisiones sobre qué voy a comer o llevar, porque tengo muchas otras decisiones que tomar. Es necesario saber focalizar la energía que uno emplea en la toma de decisiones. Has de crear una rutina que te funcione a ti. No puedes pasarte el día distraído por banalidades.*

Si hay algo que tienes que hacer a diario, hazlo en el *mismo momento* cada día. Cada mañana establece un ritual que te prepare para tu trabajo. Por ejemplo, comprueba correos y demás mensajes dando prioridad a los más urgentes; así, con la bandeja de entrada limpia, te resultará más fácil pasar a proyectos más importantes. Establece una rutina similar al terminar la jornada. Una vez que hayas puesto el piloto automático para las decisiones menos importantes, éstas dejarán de preocuparte y podrás dedicar tu energía a asuntos más importantes.

#### **4. Haz algo interesante**

El interés por una actividad no sólo te mantiene activo a pesar del cansancio, sino que además *recarga* tus niveles de energía para poder dedicarla a aquello que tengas que hacer después. Eso es lo que Dustin Thoman (Universidad del Estado de California), Jessi Smith (Universidad del Estado Montana) y Paul Silvia (Universidad de Carolina del Norte, en Greensboro) han descubierto en un experimento reciente. Asignaron a los participantes una tarea especialmente agotadora y, después, algunos de ellos realizaron otra tarea difícil pero interesante, y otros, una fácil pero aburrida. Aquellos que realizaron la tarea



difícil, a pesar de estar cansados, se esforzaron más y la hicieron mucho mejor que aquellos que realizaron la sencilla: el compromiso e interés por lo que hacían hizo que recuperaran su energía.

En otro estudio, los investigadores descubrieron que el interés también predispone a un mejor rendimiento en un trabajo posterior. En otras palabras, no sólo realizarás un buen trabajo en la Tarea A porque te pareció interesante, sino que también harás un buen trabajo en la Tarea B *porque la Tarea A te pareció interesante*. La energía recuperada fluirá en las acciones posteriores. De modo que durante el día dedica parte de tu tiempo a aquellos proyectos que te gusten más, a hacer lluvias de ideas y a leer sobre innovaciones emocionantes en tu campo, pues todo ello te ayudará a recargar las pilas durante las menos interesantes pero necesarias tareas (encontrarás más ejemplos e ideas en la sección 2: *Renovando tu energía*). Y no olvides que «interesante» no sólo significa placentero, divertido o relajante; como han demostrado los estudios citados, es algo que además de cautivarte ha de requerir algo de esfuerzo por tu parte.

## **5. Añade el «cuándo» y el «dónde» a tu lista de tareas**

¿Te ha ocurrido alguna vez que se te ha pasado todo un día (o una semana) sin que hayas hecho ni una sola cosa de las que tenías previstas? Estresante, ¿verdad?

Para llevar a cabo las tareas de forma adecuada, añade «cuándo» y «dónde» a cada tarea de tu lista. La planificación «si-entonces» puede ayudarte a organizar mejor tu plan de trabajo. Por ejemplo: «llamar a Bob» se transformaría en «*Si* es martes después de comer [cuándo], *enton-*

*ces* llamaré a Bob desde mi despacho [dónde]». Ahora que has añadido un plan «si-entonces» para llamar a Bob, tu cerebro inconscientemente empezará a analizar el entorno buscando las condiciones en la parte *si* de tu plan. Esto te permitirá aprovechar el momento oportuno y hacer la llamada, incluso aunque estés ocupado haciendo otras cosas. Ya has hecho la parte difícil de decidir qué hacer, así que ahora puedes ejecutar el plan sin tener que pensar en ello de forma consciente.

Unos doscientos estudios —sobre temas de negociación y gestión del tiempo, pasando por dietas y ejercicios— demuestran que planificar con antelación cuándo y dónde realizarás una tarea puede duplicar o triplicar la probabilidad de que finalmente la hagas. ¿Preocupado por una presentación inminente? No dejes que esta actividad te inquiete y dedica un espacio de tu agenda para preparártela: «Si puedo reservar una salita de conferencias [dónde] durante una hora mañana por la tarde [cuándo], *entonces* la usaré para practicar con mis diapositivas».

## 6. Articula la respuesta que deseas

Cuando estamos estresados, parece que el universo esté conspirando contra nosotros. Es fácil quedarse atrapado en una espiral de negatividad, paralizados y ofuscados por todo lo que nos va mal. El perfeccionismo actúa de una manera similar. Estamos con el agua al cuello y seguimos tragando agua por el simple hecho de arreglar «sólo una cosita más». De ese modo, los proyectos no se terminan nunca porque estamos retocándolos sin parar.

¿Cómo podemos salir de este círculo vicioso cuando es nuestra propia mente la que nos está jugando una mala

pasada? Prueba aplicando más la planificación «si-entonces», ya que puede ayudarte a gestionar tu lista de tareas pendientes. Según el investigador Peter Gollwitzer, de la Universidad de Nueva York, esta estrategia te permite controlar tus respuestas emocionales, tales como el miedo, la tristeza, el cansancio, la falta de confianza e incluso el rechazo. Piensa en las situaciones que provocan en ti estas reacciones y en cómo te gustaría responder ante ellas. Después, elabora un plan «si-entonces» que vincule tu respuesta deseada ante cada situación que suela aumentar tu nivel de estrés. Por ejemplo: «*Si* hay muchos correos en mi bandeja de entrada, *entonces*, antes de revisarlos respiraré profundamente tres veces para mantener la calma». Haz que cualquier pensamiento o acción que funcione para ti forme parte de tu plan «si-entonces».

## **7. Concéntrate en mejorar, no en perfeccionar**

Todos intentamos lograr nuestros objetivos según uno de estos dos escenarios mentales: el que yo denomino el «enfoque de ser bueno», en el que nos concentramos en demostrar que ya sabemos lo que estamos haciendo, y el «enfoque de mejora», en el que nos concentramos en desarrollar nuestras aptitudes y aprender nuevas habilidades. Ésa es la diferencia entre querer demostrar que eres *listo* y querer ser *más listo*.

Si estás en el primer enfoque, pretendiendo hacerlo todo perfectamente nada más empezar, probablemente seas de los que se comparan con otros continuamente —a menudo, de forma inconsciente—. Y, si las cosas no salen tal como esperabas, enseguida empiezas a dudar sobre las habilida-

des que con tanto empeño intentas demostrar: el resultado es que esta situación te acaba provocando todavía más estrés y ansiedad. Irónicamente, preocuparte por demostrar habilidades aumenta las probabilidades de fracasar.

*El enfoque de mejora, sin embargo, promueve la auto-comparación: evalúas cómo lo estás haciendo hoy en comparación a cómo lo hiciste ayer, el mes pasado o el año anterior. Cuando te descubras comparándote con los demás o siendo demasiado autocrítico, cambia tu perspectiva preguntándote «¿estoy mejorando?»; si no es así, «¿qué puedo hacer para conseguirlo?».* Conseguirás estar mucho menos estresado y te será mucho más fácil mantener la motivación, a pesar de los contratiempos.

## **8. Reconoce los avances que ya has conseguido**

«Entre todos los factores que pueden estimular las emociones, la motivación y las sensaciones positivas durante una jornada de trabajo, la más importante es conseguir progresos en trabajos significativos». Esa es la idea central del libro *El principio del progreso*,<sup>1</sup> de Teresa Amabile y Steven Kramer, en el que los autores defienden que son «las pequeñas victorias» las que nos ayudan a seguir adelante; en especial, frente a los factores motivadores de estrés.

Por eso, antes de dedicar tu atención a los desafíos que tienes ante ti, te resultará de gran ayuda reflexionar sobre lo que ya hayas conseguido. Si estás estresado por un proyecto de un año de duración en el que llevas trabajando seis meses, tómate un respiro para repasar todos los logros que has alcanzado desde el primer día. Recuerda las dificulta-

---

1 Ed. española: *El principio del progreso*. Norma, 2012.

des a las que te has enfrentado y cómo las solventaste. Entonces, con esa sensación de confianza restaurada, revisa de nuevo lo que aún te queda por recorrer, manteniendo fijo tu objetivo en el premio que te aguarda al llegar a la meta.

## 9. Conoce qué te motiva

Sin darnos cuenta, algunas veces añadimos más estrés a nuestra vida laboral porque la estamos gestionando de una forma que no encaja con nuestro propio estilo, con nuestras motivaciones; así, averiguar qué es lo que funciona nos ayudará a controlar nuestro estrés.

Si es el optimismo, tienes lo que los psicólogos llaman *promotion focus* (foco de ascenso): piensas que tu trabajo está lleno de oportunidades para triunfar. Te guías por la idea de que todo saldrá bien si te aplicas lo suficiente. Posiblemente también sueles:

- Trabajar rápido.
- Aportar muchas ideas interesantes.
- Planificar siempre pensando en «el mejor de los escenarios».
- Buscar *feedback* positivo —o de lo contrario te vienes abajo—.
- Sentirte abatido cuando las cosas van mal.

La mejor forma para combatir el estrés es mantener el impulso del momento. La motivación es tu motor, que se alimenta de positividad. Si estás atascado, cambia de proyecto y haz algún avance en él antes de retomar el

problema original. Además, como eres una persona que necesita mantenerse optimista para ser verdaderamente eficaz, piensa en alguno de tus triunfos pasados para mantener el ánimo.

Por el contrario, si tienes *prevention focus* (foco de prevención) te motiva la seguridad y te aferras a aquello por lo que has trabajado tanto. Tiendes a:

- Trabajar deliberadamente con un alto nivel de precisión.
- Prepararte para lo peor.
- Estresarte con los plazos de entrega ajustados.
- Hacer las cosas con un método que ya te ha funcionado.
- Sentirte incómodo con los elogios o el optimismo.
- Estresarte cuando las cosas van mal.

Para ti, la mejor manera de gestionar el estrés suele ser evitando contratiempos y cumpliendo con tus responsabilidades. Es como si estuvieras siempre alerta, influido por una especie de pesimismo defensivo —la necesidad de mantener a raya el peligro—. De hecho, crees que resulta del todo *contraproducente* «ser optimista» cuando trabajas bajo presión. Es más, trabajas mejor cuando piensas en todo aquello que puede ir mal y en qué puedes hacer para evitar que ocurra —o cómo reaccionarías en el caso de que llegase a ocurrir—. Por ejemplo, si tuvieras que afrontar posibles recortes de presupuesto lo gestionarías mejor anticipándote al problema; es decir, analizando qué

gastos son superfluos y pueden evitarse, por si realmente se da el caso. A otros les parecerá que te regodeas en la negatividad y que te estresas innecesariamente —después de todo, a lo mejor no se aplican los recortes—, pero en realidad estás reduciendo tu estrés al considerar todos los escenarios posibles —y las soluciones a los mismos—. Trabajas contemplando los diferentes escenarios para conseguir minimizar tus pérdidas.

Todos adoptamos diferentes enfoques (*promotion vs. prevention*) en diferentes momentos, dependiendo de los desafíos a los que nos enfrentamos, aunque la mayoría tenemos un estilo predominante. Identifica el tuyo y acéptalo abiertamente, bien sea en uno u otro sentido; pues, sea cual sea reducirá tu estrés y te permitirá tener mejor rendimiento.

Estas nueve ideas que he compartido contigo son tan sólo el comienzo. En esta guía encontrarás otras recomendaciones útiles y consejos prácticos de expertos sobre cómo equilibrar la vida laboral y familiar, cómo recargar el depósito cuando te queda poco combustible y qué herramientas usar cuando te sientas abrumado. Si en este momento estás bajo mucha presión, quizá te convenga pasar directamente a la sección 4: *Encuentra herramientas que te funcionan*.

La idea principal que debes recordar a medida que vayas leyendo el libro es la siguiente: en lo que al estrés se refiere, tú tienes mucho más poder del que crees. Quizá no puedas eliminar los factores de estrés de tu vida, pero puedes controlar cómo te afectan. El estrés no tiene por qué interferir en tu productividad, tu salud o tu felicidad. Puedes incluso aprender a dominarlo para siempre si eres capaz de ver los

desafíos estresantes como oportunidades para lograr ser más habilidoso y resistente.

---

**Heidi Grant Halvorson** es directora asociada en el Motivation Science Center de la Columbia Business School. Es autora de *Nine Things Successful People Do Differently* (Harvard Business Review Press, 2012) y de *Focus: Use Different Ways of Seeing the World for Success and Influence* (Hudson Street Press, 2013). Síguela en Twitter: @hghalvorson.





## Serie Inteligencia Emocional

### Harvard Business Review

Esta colección ofrece una serie de textos cuidadosamente seleccionados sobre los aspectos humanos de la vida laboral y profesional. Mediante investigaciones contrastadas, cada libro muestra cómo las emociones influyen en nuestra vida laboral y proporciona consejos prácticos para gestionar equipos humanos y situaciones conflictivas. Estas lecturas, estimulantes y prácticas, ayudan a conseguir el bienestar emocional en el trabajo.

---

Con la garantía de **Harvard Business Review**

---

Participan investigadores de la talla de  
**Daniel Goleman, Annie McKee y Dan Gilbert**, entre otros

---

Disponibles también en formato **e-book**

---

**Solicita más información en [revertemanagement@reverte.com](mailto:revertemanagement@reverte.com)**

**[www.revertemanagement.com](http://www.revertemanagement.com)**

 **@revertemanagement**

## Guías Harvard Business Review

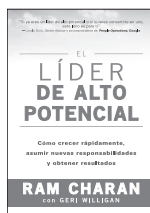


En las **Guías HBR** encontrarás una gran cantidad de consejos prácticos y sencillos de expertos en la materia, además de ejemplos para que te sea muy fácil ponerlos en práctica. Estas guías realizadas por el sello editorial más fiable del mundo de los negocios, te ofrecen una solución inteligente para enfrentarte a los desafíos laborales más importantes.

## Monografías



**Michael D Watkins** es profesor de Liderazgo y Cambio Organizacional. En los últimos 20 años ha acompañado a líderes de organizaciones en su transición a nuevos cargos. Su libro, **Los primeros 90 días**, con más de 1.500.000 de ejemplares vendidos en todo el mundo y traducido a 27 idiomas, se ha convertido en la publicación de referencia para los profesionales en procesos de transición y cambio.



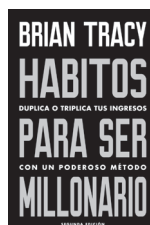
Las empresas del siglo XXI necesitan un nuevo tipo de líder para enfrentarse a los enormes desafíos que presenta el mundo actual, cada vez más complejo y cambiante.

Este libro presenta una estrategia progresiva que todo aquel con alto potencial necesita para maximizar su talento en cualquier empresa.



Publicado por primera vez en 1987 **El desafío de liderazgo** es el manual de referencia para un liderazgo eficaz, basado en la investigación y escrito por **Kouzes y Posner**, las principales autoridades en este campo.

Esta sexta edición se presenta del todo actualizada y con incorporación de nuevos contenidos.



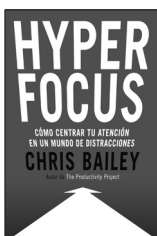
¿Por qué algunas personas son más exitosas que otras? El 95% de todo lo que piensas, sientes, haces y logras es resultado del hábito. Simplificando y organizando las ideas, **Brian Tracy** ha escrito magistralmente un libro de obligada lectura sobre hábitos que asegura completamente el éxito personal.



Crear un equipo y un entorno donde la gente pueda desarrollar bien su trabajo es el mayor reto de un líder, a quien también se le exige que mejore el rendimiento de su equipo a través de un liderazgo innovador. **La Mente del Líder** ofrece importantes reflexiones y puntos de vista que nos muestran el camino a seguir para que todo esto suceda.

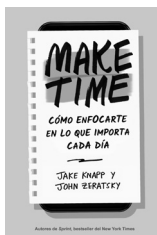


Enfrentar el cambio radical que provocará la IA puede resultar paralizante. **Máquinas predictivas** muestra cómo las herramientas básicas de la economía nos dan nuevas pistas sobre lo que supondrá la revolución de la IA, ofreciendo una base para la acción de los directores generales, gerentes, políticos, inversores y empresarios



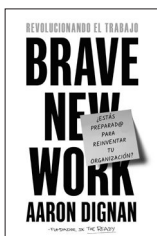
Nuestra atención nunca ha estado tan sobrecargada como lo está en la actualidad. Nuestros cerebros se esfuerzan para realizar múltiples tareas a la vez, mientras ocupamos cada momento de nuestras vidas hasta el límite con distracciones sin sentido.

**Hyperfocus** es una guía práctica para manejar tu atención: el recurso más poderoso que tienes para hacer las cosas, ser más creativo y vivir una vida con sentido.



**Make Time** es un manifiesto encantador, una guía amigable que nos ayudará a encontrar la concentración y la energía en nuestro día a día.

Se trata de dedicar tiempo a lo realmente importante fomentando nuevos hábitos y replanteando los valores adquiridos fruto de la actividad frenética y de la distracción.



La obra de **Aaron Dignan** es una lectura obligada para todos aquellos interesados por las nuevas formas de trabajo. Un libro del todo transgresor que nos explica exactamente cómo reinventar nuestra forma de trabajar, dejando atrás los clásicos sistemas jerárquicos verticales, y potenciando la autonomía, la confianza y la transparencia. Una alternativa totalmente revolucionaria que ya está siendo utilizada por las startups más exitosas del mundo.

También disponibles en formato e-book

Solicita más información en  
[revertemanagement@reverte.com](mailto:revertemanagement@reverte.com)  
[www.revertemanagement.com](http://www.revertemanagement.com)



## ¿Sufres estrés por culpa del trabajo?

¿Te sientes abrumado? ¿Agotado? ¿Saltas a la mínima en la oficina? ¿Y en casa? Puede que tu vida sea demasiado estresante. El estrés es un problema grave que no sólo afecta a tu salud física y mental, sino también a tus seres queridos y a tu empresa. ¿Qué puedes hacer para enfrentarte a este problema?

La Guía HBR

### **Controla el Estrés en el Trabajo**

te ayudará a encontrar una solución duradera. Encontrarás el equilibrio y sabrás mantenerlo. Aprenderás a:

- Dominar el estrés para que sea el motor de tu productividad.
- Crear rutinas realistas y prácticas de seguir.
- Buscar el progreso, no la perfección.
- Argumentar a favor de un horario flexible.
- Rebajar la tensión física que provoca pasar demasiadas horas frente al ordenador.
- Renovarte física, mental y emocionalmente.

Mantente informado. Únete a la discusión.

Visit [www.hbr.org/books](http://www.hbr.org/books)

Follow @HarvardBiz on Twitter. Find us on Facebook, LinkedIn, YouTube, and Google+