

MANAGEMENT TIPS



LOS MEJORES CONSEJOS
INSPIRADOS POR LAS
MENTES MÁS BRILLANTES

SERIE MANAGEMENT EN 20 MINUTOS

Actualiza rápidamente tus competencias profesionales básicas. Tanto si buscas un curso intensivo como si solo pretendes repasar brevemente tus conocimientos, la SERIE MANAGEMENT EN 20 MINUTOS te ayudará a encontrar justo lo que necesitas, es decir, un conocimiento fundamental para profesionales ambiciosos o futuros ejecutivos. Cada uno de los libros es una breve y práctica introducción que te permitirá repasar una amplia variedad de temas indispensables para la gestión de negocios, y que, además, te ofrece los consejos (sencillos, útiles y fáciles de aplicar) de los académicos más prestigiosos.

Títulos de la colección:

Cómo crear un plan de negocio

Cómo gestionar tu tiempo

Cómo dirigir reuniones de trabajo

Finanzas básicas

Cómo ser más productivo

Cómo mantener una conversación difícil

Cómo gestionar la relación con tu superior

Cómo realizar presentaciones

Cómo colaborar virtualmente

Management Tips

Cómo liderar equipos virtuales

Cómo dirigir reuniones virtuales

SERIE MANAGEMENT EN 20 MINUTOS

Management Tips

Los mejores consejos
inspirados por las mentes
más brillantes

REVERTÉ MANAGEMENT (**REM**)

Barcelona · México

HARVARD BUSINESS REVIEW PRESS

Boston, Massachusetts

Management Tips

Copyright 2011 Harvard Business School Publishing Corporation
All rights reserved.

© **Editorial Reverté, S. A., 2022**

Loreto 13-15, Local B. 08029 Barcelona - España
revertemanagement@reverte.com

Edición en papel

ISBN: 978-84-17963-50-7

Edición ebook

ISBN: 978-84-291-9698-6 (ePub)

ISBN: 978-84-291-9699-3 (PDF)

Editores: Ariela Rodríguez / Ramón Reverté

Coordinación editorial y maquetación: Patricia Reverté

Traducción: Genís Monrabà Bueno

Revisión de textos: M^a del Carmen García Fernández

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.

Introducción

Management Tips (que se podría traducir como *Consejos de gestión*) es una recopilación de recomendaciones para la gestión empresarial y el liderazgo. Obtenidos a partir de las entradas del blog de la *Harvard Business Review* y otros materiales, estos consejos breves y prácticos te ayudarán a autogestionarte, y a gestionar a tu equipo y a tu empresa. Consulta las fuentes al final del libro para conocer las entradas del blog a partir de las cuales se han adaptado estos *tips*, y visita hbr.org para obtener más recomendaciones y consultar otros contenidos.

Contenido

<i>Introducción</i>	<i>v</i>
La autogestión	1
La gestión de tu equipo	73
La gestión de tu empresa	153
<i>Fuentes</i>	<i>223</i>
<i>Índice</i>	<i>233</i>

Management Tips

La autogestión

Comienza el día con esta sencilla práctica

Después de tantos meses de pandemia, resulta difícil mantener una actitud positiva que estimule la motivación y la creatividad. Y en cuanto se pierde el optimismo, la fatiga aflora con rapidez. ¿Cómo puedes potenciar ese optimismo en tu día a día? El siguiente ejercicio te ayudará a hacerlo. No necesitas dedicarle más de dos minutos. Cada mañana, cuando te levantes, completa estas tres frases —por escrito, en voz alta o incluso en tu cabeza— antes de encender el ordenador o de irte a trabajar:

- *Hoy me centraré en _____.*
- *Hoy daré las gracias por _____.*
- *Hoy me quitaré de encima _____.*

Management Tips

Intenta concretar lo más posible. Por ejemplo, si *todos los días* dices que das las gracias «por la familia que tengo», el ejercicio no te servirá de mucho. Piénsalo, pasamos despiertos unos mil minutos al día; con que inviertas solo dos en que tu cerebro sea más optimista, mejorarás la calidad de los novecientos noventa y ocho restantes.

Cuatro estrategias para incrementar tu eficacia

Tal vez las veinticuatro horas del día te parezcan insuficientes para todo lo que tienes que hacer, y ni todos los trucos de productividad del mundo cambiarán esa percepción. Bien, pues aquí te ofrecemos cuatro estrategias infalibles que te ayudarán a aprovechar al máximo el tiempo. En primer lugar, organiza tus reuniones por bloques. Es complicado mantener el ritmo en el trabajo cuando sabes que te pueden interrumpir a cada momento. En cambio, si concentras tus reuniones en un momento determinado del día, el resto del tiempo podrás trabajar sin interrupciones.

En segundo lugar, aprende atajos de teclado que reduzcan tu dependencia del ratón. Esto puede parecer una tontería, pero con el tiempo supone un gran ahorro de tiempo.

Management Tips

En tercer lugar, modifica tu entorno para reducir hábitos nocivos. Por ejemplo, si pierdes tiempo porque te distraes con el teléfono, déjalo en otra habitación; si el correo electrónico entorpece tu trabajo, desactiva las notificaciones.

Por último, lee en voz alta el resultado de tu trabajo. Te dediques a lo que te dediques, seguro que escribes al menos un correo electrónico al día, y escucharte pronunciando esas palabras acelerará y hará más claro tu proceso de escritura.

El arte de hacer un buen seguimiento

A todo el mundo le ha pasado: mandas un correo para convocar una reunión, compartir información o lo que sea... y no recibes respuesta. Sí, es frustrante, pero no por ello deberías concluir que pasan de ti. La gente está muy ocupada tratando de gestionar su tiempo. Así que aquí tienes un consejo para lograr más atención:

Empieza tu mensaje con un asunto que despierte el interés del receptor. Evita, pues, expresiones genéricas como «Seguimiento» o «Consulta», que no solo son ambiguas, sino que pueden hacer que la persona destinataria se sienta mal por haber tardado en responder (y eso retrasará aún más su respuesta). Utiliza algo más específico, como «Próximos pasos del proyecto X» o «Pregunta sobre la solicitud de empleo».

Management Tips

Presta atención al tono que empleas. Numerosos estudios han demostrado que los correos electrónicos redactados con un tono ligero y moderadamente positivo tienen un índice de respuesta entre un 10 y un 15 % superior que los neutros. Así que procura mostrar amabilidad y educación. Por último, intenta que tu petición sea concisa y específica, y da a tu interlocutor una salida fácil. Esto evitará enfrentamientos personales y os ayudará a preservar una buena relación. Pero si sigues todos estos pasos y, aun así, no obtienes respuesta, quizá no valga la pena insistir y tengas que cortar por lo sano.

Rompe el círculo vicioso de la autocrítica

Es fácil pensar que la autocrítica te ayudará a obtener mejores resultados. Pero si no le pones límites puede causar el efecto contrario: cargarse tu concentración, tu rendimiento y tu buen humor. Así que, a la hora de evaluar tu trabajo, intenta adoptar un enfoque más realista siguiendo estas tres estrategias:

- ***Evita generalizar.*** Resiste la tentación de centrarte en un solo acontecimiento negativo y analiza tu desempeño global. Piensa en la típica curva de normalidad con forma de campana de Gauss: habrá días en que estarás por debajo de la media, pero eso es normal.
- ***Piensa en lo que puede salir bien.*** Para no centrarte en lo negativo. Emplea la siguiente fórmula: *Qué pasaría si...* Por ejemplo, ¿qué pasaría si esta

idea no es tan estúpida y contribuye a que el proyecto avance? ¿Qué pasaría si esta propuesta supone un revulsivo para nuestra forma de trabajar en equipo? ¿Qué pasaría si al director le encanta mi presentación?

- ***Pon límites a tus reacciones emocionales.*** Deja transcurrir entre treinta y cincuenta minutos (es lo que suelen tardar en disiparse sentimientos como la vergüenza) y permítete experimentar y procesar de forma plena tus emociones. Pasado ese tiempo, toma una decisión consciente sobre cómo ignorar esos sentimientos y seguir adelante.

Diseña una nueva forma de liderazgo

Ahora es el momento perfecto para aclarar y redefinir tu concepción del liderazgo. Para ello necesitarás ser consciente de tus valores y analizar tus objetivos a largo plazo.

Empieza identificando cuatro o cinco momentos clave de tu vida; los que definen quién eres ahora. Explica en qué medida cada uno de ellos ha modificado tus valores.

Luego, pon por escrito tu visión del liderazgo: una imagen atractiva de un futuro posible para ti. Describe qué tipo de líder quieres ser y qué pretendes aportar en este sentido de aquí a, por ejemplo, cinco años. ¿Qué estarás haciendo entonces y qué esperas haber obtenido en ese plazo?

MANAGEMENT TIPS

Management Tips es una recopilación de las mejores recomendaciones para la gestión empresarial y el liderazgo. Obtenidos a partir de las entradas del blog de la Harvard Business Review y otros materiales, estos consejos breves y prácticos te ayudarán a autogestionarte y a gestionar a tu equipo y a tu empresa. Con la lectura de este manual dispondrás de las claves adecuadas para:

- * Incrementar la eficacia en tu autogestión.
- * Contribuir al óptimo rendimiento de tu equipo.
- * Gestionar adecuadamente la estrategia de tu empresa.

SERIE MANAGEMENT EN 20 MINUTOS

¿No dispones de mucho tiempo? Actualiza rápidamente tus competencias profesionales básicas con la SERIE MANAGEMENT EN 20 MINUTOS. Tanto si buscas un curso intensivo como si solo pretendes repasar brevemente tus conocimientos, cada uno de los libros que conforman esta serie es un manual conciso y práctico que te ayudará a repasar un tema clave de la gestión de empresas.

La fuente más prestigiosa del mundo de la gestión, la Harvard Business Review, ofrece en esta serie consejos que los profesionales exigentes y los aspirantes a ejecutivos pueden leer y aplicar rápidamente. También disponible en formato e-book.