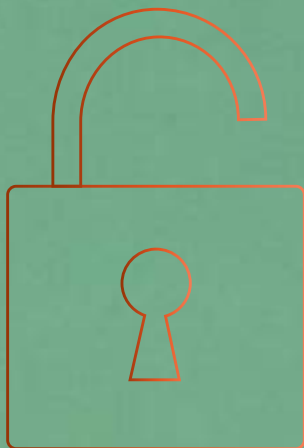


LOS 9 SECRETOS DE LA GENTE EXITOSA



LOGRA TUS OBJETIVOS
POR LO QUE HACES,
NO POR LO QUE ERES

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 dirigir equipos virtuales

Cómo liderar reuniones virtuales

Los 9 secretos de la gente exitosa

SERIE MANAGEMENT EN 29 MINUTOS

Los 9 secretos de la gente exitosa

Logra tus objetivos
por lo que haces,
no por lo que eres

REVERTÉ MANAGEMENT (REM)

Barcelona · México

HARVARD BUSINESS REVIEW PRESS

Boston, Massachusetts

Los 9 secretos de la gente exitosa
SERIE MANAGEMENT EN 20 MINUTOS
9 things successful people do differently

Copyright 2016 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: 978-84-17963-57-6

Edición ebook
ISBN: 978-84-291-9710-5 (ePub)
ISBN: 978-84-291-9711-2 (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

¿Por qué *algunas* veces tienes éxito y otras no? Si desconoces el motivo, tu problema es el mismo que el de mucha gente. Incluso las personas más brillantes y exitosas no saben con exactitud qué explica sus éxitos o sus fracasos. La primera respuesta que nos viene a la cabeza —es decir, que nacemos con unos talentos y unas debilidades programados— apenas es una pieza del rompecabezas. En realidad, décadas y décadas de investigación al respecto sugieren que la gente con éxito no alcanza sus objetivos personales y profesionales por ser quienes *son*, sino por lo que *hacen*.

Este libro trata sobre los 9 secretos de la gente exitosa. Es decir, las estrategias que utilizan (a veces sin darse cuenta) para fijar y alcanzar los objetivos que, según la literatura de investigación, ejercen más influencia en su

Introducción

rendimiento.¹ Los psicólogos que, como yo, estudian la motivación, han llevado a cabo miles de estudios para identificar tales estrategias y probar su eficacia y sus límites. La buena noticia es que se trata de tácticas simples y fáciles de aplicar. Al leer este libro, vivirás muchos de esos momentos reveladores en los que exclamas: «¡Cómo no me he dado cuenta antes!», «Esto tiene mucho sentido» o «No tenía la menor idea de esto». Por eso, cuando lo acabes no solo habrás adquirido una nueva perspectiva sobre lo que hacías a diario, sino que podrás identificar los errores que te desviaban de tus objetivos. Además, desde ya puedes empezar a sacar partido de todo este conocimiento.

Contenido

| | |
|--|-----------|
| Fija objetivos específicos | 1 |
| <i>Aplicación práctica</i> 7 | |
| Aprovecha las oportunidades de actuar para alcanzar tu objetivo | 11 |
| <i>Aplicación práctica</i> 18 | |
| Averigua cuánto camino te queda por recorrer | 21 |
| <i>Aplicación práctica</i> 28 | |
| Conviértete en una persona optimista-realista | 31 |
| <i>Aplicación práctica</i> 38 | |
| En lugar de hacerlo bien, enfócate en mejorar | 41 |
| <i>Aplicación práctica</i> 49 | |
| Sé valiente | 51 |
| <i>Aplicación práctica</i> 61 | |

Contenido

| | |
|--|-----------|
| Desarrolla el músculo de la fuerza de voluntad | 63 |
| <i>Aplicación práctica</i> | 70 |
| No tientes al destino | 73 |
| <i>Aplicación práctica</i> | 78 |
| Céntrate en lo que harás, no en lo que no harás | 81 |
| <i>Aplicación práctica</i> | 87 |
| <i>Conclusiones</i> | 89 |
| <i>Notas</i> | 91 |
| <i>Agradecimientos</i> | 99 |
| <i>Sobre la autora</i> | 101 |

Los 9 secretos de la gente exitosa

**Fija objetivos
específicos**

Fija objetivos específicos

Cuando te marques un objetivo, intenta que sea lo más específico posible. Por ejemplo, «perder 3 kilos» es una meta más razonable que «adelgazar», así en general, porque te proporciona una idea definida de lo que significa el éxito. Y es que saber lo que quieres conseguir mantendrá alta tu motivación hasta que logres tu fin. Además, concreta las acciones necesarias para alcanzar tu meta. Promesas como «comer menos» o «dormir más» son ambiguas; procura utilizar expresiones claras y precisas. Así, por ejemplo, «entre semana me iré a la cama a las 22 h» no deja lugar a dudas sobre qué tienes que hacer y si has cumplido tu objetivo o no.

Los 9 secretos de la gente exitosa

Siempre que pregunto a la gente cuáles son sus objetivos, suelen responder cosas como: «progresar en el trabajo», «comer más sano» o «gastar menos y ahorrar más». Entonces les digo: «Está bien, pero ¿cuál es tu meta exactamente? ¿Cómo sabrás que la has alcanzado?». En esas ocasiones, lo habitual es que guarden silencio y me miren con un gesto de confusión; luego me responden algo así como: «Vaya, no había pensado en eso».

Tomarse tiempo para concretar y detallar lo que quieres lograr evita la posibilidad de conformarse con poco, es decir, de que te contentes porque lo has hecho «bastante bien». Además, también despeja de dudas el camino o procedimiento. Por ejemplo, «llevarme mejor con mi madre» es un objetivo que no deja claro qué debes hacer para alcanzarlo. En cambio, si fijas una meta más específica, como «hablar con mi madre al menos dos veces a la semana», sabrás perfectamente qué tienes que hacer y cuándo hacerlo. Como dije antes, innumerables estudios han demostrado que ser específico es uno de los pasos determinantes (pero ignorados) para cumplir cualquier objetivo.¹

Así pues, en vez de aspirar a «progresar en el trabajo», marca un objetivo más concreto, como: «un aumento de

suelo de al menos _____ €» o «ascender hasta _____». Si lo que se persigue es un concepto indefinido o vago, resultará demasiado tentador tomar atajos cuando te encuentres en una situación de cansancio, desmotivación o aburrimiento. En cambio, si has establecido un objetivo específico no hay manera de autoengañarte: sabes cuándo lo has alcanzado y cuándo no. Y, si no lo has hecho, no tendrás más remedio que aguantar y seguir intentándolo.

Pero especificar lo que quieres lograr tan solo es el primer paso. El siguiente consiste en actuar del mismo modo con los obstáculos que te encontrarás en el camino. En otras palabras, necesitas proyectar la meta y también cada uno de los pasos que debes seguir para llegar a ella. Esta estrategia se denomina *contraste mental*, y es una forma bastante efectiva de fijar objetivos y fortalecer tu compromiso.

Para utilizar la técnica del contraste mental, en primer lugar imagina qué sentirás cuando hayas cumplido tus objetivos. Visualízalo con tanta claridad como puedas, prestando atención a cada detalle. En segundo lugar, piensa en las dificultades que se interponen en tu camino. Por ejemplo, si quieres un trabajo más cualificado y mejor

pagado, empieza imaginando el orgullo y el entusiasmo que experimentarías aceptando la lucrativa oferta de una gran empresa. Luego imagina a los demás candidatos que se presentarán para el mismo puesto. Como resultado, ¿no sientes que debes mejorar tu currículum?

A esto se le llama experimentar la *necesidad de actuar*, un estado indispensable para alcanzar tus objetivos, porque activa ciertos engranajes de tu cerebro. Fantasear sobre lo maravilloso que sería conseguir ese trabajo puede ser muy placentero, pero no hará que te ofrezcan ningún contrato. En cambio, el contraste mental sí convierte los deseos en realidad, porque clarifica y fija tu atención en lo que necesitas hacer para que lo demás ocurra.

En las investigaciones que mis colegas y yo hemos llevado a cabo —analizando distintas situaciones, como las de los adolescentes que se preparan para la selectividad, los profesionales de recursos humanos que tratan de mejorar la gestión de su tiempo, los solteros que buscan la pareja más adecuada o las enfermeras de pediatría que aspiran a establecer una mejor comunicación con los padres— los resultados siempre son los mismos: el

contraste mental logra incrementar el esfuerzo, la energía, la organización y el porcentaje de éxito en cualquier proyecto.² En otras palabras, dedicar unos instantes a proyectar en tu mente el futuro que quieres y los obstáculos que tendrás que superar para llegar a él te ayudará a encontrar tanto la dirección correcta como la motivación necesaria para tener éxito.

Aplicación práctica

Fija objetivos específicos

1. Escribe tu objetivo.

Ejemplo A: mi objetivo es progresar en el trabajo.

Ejemplo B: mi objetivo es perder peso.

2. Pregúntate: «¿Cómo sabré cuándo lo he alcanzado?». Describe entonces la situación que debe darse para que *sepas* que has llegado a tu meta.

Ejemplo A: «Habré alcanzado mi objetivo cuando me asciendan a la dirección general de la empresa».

Ejemplo B: «Sabré que he perdido peso cuando pueda ponerme mis pantalones ajustados».

3. Revisa el primer punto y escribe de nuevo el objetivo, añadiendo la información del segundo.

Ejemplo A: «Mi objetivo es *ascender a la dirección general de la empresa*».

Ejemplo B: «Mi objetivo es *poder ponerme mis pantalones ajustados*».

4. Ahora es el momento de utilizar la técnica del contraste mental. Piensa en dos aspectos positivos de llegar a tu meta y en dos obstáculos que puedes encontrar en el camino.

Ejemplo A:

Aspectos positivos:

Ganaré más dinero.

Tendré más influencia en las decisiones de la empresa.

Obstáculos:

Uno de mis compañeros de trabajo aspira al mismo ascenso.

No sé con seguridad cuál es el perfil que está buscando mi jefe para ese puesto.

5. Empieza con el primer aspecto positivo y escribe unas cuantas frases que describan cómo será la experiencia. Luego, detalla el primer obstáculo que puede presentarse y analiza por qué supone un problema. Repite el proceso con el segundo aspecto positivo.

¿Cómo te sientes? Si crees que tienes muchas posibilidades de alcanzar tu objetivo, tu actitud debería ser de energía y decisión. *¿Cuál es el siguiente paso?* La técnica del contraste mental debería ayudarte a definir tus próximos pasos.