

# Trabajando desde casa, consejos de liderazgo

Si bien cerca de una cuarta parte de la fuerza laboral en el mundo ya trabaja desde su hogar al menos parte del tiempo, las nuevas políticas dejan a muchos empleados, y a sus gerentes, trabajando fuera de la oficina y separados por primera vez.

Aunque siempre es preferible establecer políticas claras de trabajo remoto y capacitación por adelantado, en tiempos de crisis u otras circunstancias que cambian rápidamente, este nivel de preparación puede no ser factible. Afortunadamente, hay pasos específicos basados en la investigación que los gerentes pueden tomar sin un gran esfuerzo para mejorar el compromiso y la productividad de los empleados remotos, incluso cuando hay poco tiempo para prepararse.

– **Comunicación constante:** puede ser fácil salir de una rutina solo porque no se está en la oficina. Gestionar equipos en todo el mundo puede ser una costumbre y facilita el trabajar de forma remota, muchos empresarios han descubierto que tener tiempos claros para ponerse al corriente cada día ayuda a establecer esa rutina.

Es importante buscar ajustarse a estos tiempos establecidos, ya que recuerda a tu equipo que tú está allí para ellos, mantiene una cierta cadencia de actividad y crea una sensación de continuidad.

– **Realiza interacciones “cara a cara”:** gracias a la tecnología nunca había sido más fácil tener un chat de video confiable con un amigo o colega, o incluso una videoconferencia. Es cierto que el 93 por ciento de las señales de comunicación son no verbales, y realmente ayuda poder ver a la persona con la que está hablando.

Esto es particularmente cierto en el momento en que los empleados y compañeros de trabajo podrían estar luchando para gestionar el cambio fundamental en su vida y trabajo provocado por la pandemia. Las videollamadas te permiten detectar gestos o señales con matices que pueden ayudarte a personalizar el apoyo que ofreces a tus equipos en este momento desafiante.

– **Se empático:** el trabajo remoto es la nueva normalidad en este momento, pero recuerda que ha sido un cambio repentino para la gran mayoría. Para algunos, esta ha sido una transición suave, pero otros tardarán mucho tiempo en adaptarse.

Pregunta a tu equipo cómo es su configuración de trabajo remoto y ten en cuenta las cosas que pueden estar haciendo pueden ser un poco caóticas; niños que estudian en casa, una pérdida de ingresos familiares, preocupaciones sobre su propia seguridad laboral, así como preocupaciones de salud para ellos y para otros. Ahora, más que nunca, es fundamental ser empático y reconocer que todos enfrentamos un desafío único y sin precedentes.

– **Se paciente:** en un nuevo equipo remoto, los miembros del equipo tienen que adaptarse entre sí. Puede tomar de varias semanas a un par de meses.

Es importante comprender cómo se comportan los demás en tu equipo y qué puedes esperar de ellos. Durante ese período de aprendizaje, el gerente debe ser paciente y aceptar que los demás

son diferentes y pueden cometer errores.

– **Aprecia el esfuerzo:** Si bien trabajar desde casa brinda cierto grado de libertad, también puede generar negatividad y soledad. Una y otra vez debemos destacar la importancia del refuerzo positivo.

El reconocimiento de los empleados es una de las herramientas más importantes a disposición de los líderes o gerentes. Diferentes investigaciones muestran que los empleados que se sienten valorados son significativamente más propensos a reportar tener altos niveles de energía, estar fuertemente involucrados en su trabajo y sentirse felices con lo que hacen.

Diferentes investigaciones reflejan que la inteligencia y contagio emocionales hacen que los empleados busquen en sus gerentes o líderes guías y acciones sobre cómo reaccionar ante cambios repentinos o situaciones de crisis. Si un gerente comunica estrés e impotencia, esto tendrá un efecto de “cascada” en los empleados. Los líderes efectivos adoptan un enfoque doble, reconocen el estrés y la ansiedad que los empleados pueden sentir en circunstancias difíciles, pero también afirman su confianza en sus equipos, usando frases como “nosotros podemos” o “esto es difícil, pero sé que podemos manejarlo” o “busquemos formas de usar nuestras fortalezas durante este tiempo”. Con este apoyo, es más probable que los empleados asuman el desafío con un sentido de propósito y enfoque.