

Cómo ayudar a que los informes directos remotos y compartidos trabajen juntos como un equipo

Se supone que debes administrar un *solo* equipo, ¿verdad? Sin embargo, muchos gerentes sienten que lideran dos grupos de personas y dos culturas distintas: una para quienes trabajan en la oficina y otra para quienes trabajan de forma remota.

Entonces, ¿qué puede hacer para reducir esta brecha cultural y evitar que sus informes directos de ubicación conjunta y remota se sientan abandonados a ambos lados? ¡Mucho!

1. Como equipo, discuta abiertamente los beneficios y desafíos del trabajo remoto.

Las opiniones y experiencias de las personas con el trabajo remoto son demasiado variadas para operar bajo la suposición peligrosa de que todos comparten la misma comprensión de cómo puede afectar al equipo. Al iniciar discusiones grupales, tal vez en almuerzos de video mensuales o trimestrales, sobre lo que significa el trabajo remoto para todos los involucrados, las personas serán más comprensivas, complacientes y estarán preparadas para encontrar soluciones a los desafíos (por ejemplo, encontrar buenos horarios para colaborar en múltiples zonas horarias) y aprovechará los beneficios (por ejemplo, la oportunidad de perfeccionar sus habilidades de comunicación y obtener una nueva perspectiva).

Puede iniciar una conversación independientemente de si su equipo agregó miembros remotos recientemente o si ha tenido algunos por un tiempo. Por ejemplo, si ha tenido controles remotos durante mucho tiempo, podría comenzar diciendo:

“Algunos de ustedes han estado trabajando remotamente por un tiempo, y pensé que podría ser útil para todo el equipo verificar qué está funcionando bien y qué podríamos estar haciendo mejor para mejorar las cosas unos para otros. ¿Suena bien?”

No habrá terminado después de esta charla inicial. Mantenga la discusión en el tiempo para que su equipo encuentre soluciones que funcionen para ellos.

2. Para los equipos de ubicación conjunta que a veces trabajan desde casa, trate de tener el equipo en la oficina al mismo tiempo al menos la mitad de la semana.

Como Jason Fried y David Heinemeier Hansson escriben en *Remote*, “Si le preguntas a la gente a dónde van cuando realmente necesitan hacer el trabajo, muy pocos responderán 'a

la oficina". Ingrese una solución fácil: trabajar desde casa. ¿Pero con qué frecuencia? La investigación sugiere que si los miembros del equipo se ven entre sí solo uno o dos días a la semana, la dinámica del equipo podría erosionarse: los informes de progreso y las solicitudes de comentarios, por ejemplo, pueden volverse menos habituales.

Piense detenidamente en la creación de horarios de trabajo desde casa que permitan que su equipo tenga mucho tiempo juntos. Dicho esto, no quieres insistir indiscriminadamente en el "tiempo juntos". Las circunstancias atenuantes (p. Ej., Los miembros del equipo que son padres nuevos, o que tienen un viaje arduo, o que necesitan unas semanas de silencio para concentrarse en un gran proyecto en solitario, o tienen roles que los obligan a trabajar en el campo) podrían ser mayores que beneficios potenciales.

3. Sea un facilitador activo durante las reuniones virtuales (o pídale a un miembro del equipo que desempeñe el papel).

Ah, reuniones virtuales. A menudo están plagados de problemas técnicos y retrasos frustrantes. Miembros del equipo que comparten el lugar y que olvidan mirar la pantalla y congelan inadvertidamente a aquellos que no están en la sala. Controles remotos que no están seguros de cuándo saltar con un comentario, o que dejan de intentarlo y se alejan.

¡No en tu reloj! Al convertirse en un facilitador activo o asignar el rol a otra persona en el equipo, puede evitar que estos molestos problemas descarrilen sus reuniones y provoquen fricciones de bajo nivel entre los compañeros de equipo remotos y co-ubicados.

Concéntrese en los problemas específicos de las interacciones virtuales:

- Configure y pruebe la tecnología *antes de* la reunión y actúe como un solucionador cuando surjan problemas técnicos (por ejemplo, recuerde a las personas que deben silenciarse cuando haya comentarios de audio).
- Explique e interprete para los controles remotos lo que sucede en la sala que no pueden percibir (por ejemplo, "*Rosa asiente con la cabeza en un acuerdo vigoroso*").
- Haga preguntas de seguimiento para asegurarse de que todos hablen. Esto es crítico. Y duro. Requiere saber qué preguntas son relevantes para qué miembros del equipo, realizar un seguimiento de quién aún no ha expresado nada, frenar para reunirse con los monopolizadores y poner todo junto en el momento.

Para obtener más consejos, consulte [Cómo organizar una reunión realmente buena con trabajadores remotos y los consejos de Zipp: Cómo dejar de dar conferencias y comenzar a facilitar las reuniones del equipo](#) .

4. Establezca expectativas amigables a distancia en torno a las herramientas de comunicación del equipo como calendarios y estado en línea.

Los miembros remotos del equipo no pueden ver que un colega se alejó de su escritorio solo por un momento, o que un superior se detuvo y lo llevó a una sala de conferencias durante una hora ininterrumpida. Y cuanto más tiempo pasen esos controles remotos indefensos esperando respuestas o vacilando sobre si comunicarse, menos tiempo pasarán en el proyecto que necesitará que el equipo termine este mes.

Solo algunas formas de aumentar la visibilidad para todos:

- Comparta sus calendarios (y evite ese indicador genérico de "ocupado" que evita que los controles remotos distingan si un compañero está en una llamada importante o simplemente está leyendo).
- Adopte estados en línea estándar: disponible, almuerzo, BRB, en una llamada, codificación, viaje o lo que tenga sentido para su equipo. Disuadir a las personas de usar un estado "invisible".
- Establezca el tono actualizando concienzudamente su propio calendario y estado.
- Si algún miembro del equipo se esfuerza por adoptar otra herramienta, tómese el tiempo para que aprenda a usarla.
- Y cuando llame a informes directos por no seguir la práctica del equipo, recuérdelos por qué es importante: *"Publicar nuestros estados y calendarios nos hace más transparentes sobre cuándo estamos accesibles y ayuda a los miembros remotos del equipo a sentirse más incluidos"*.

5. Presupuestar y organizar cuidadosamente las interacciones en persona.

Reunir a su equipo, en persona, puede ser costoso. Pero a menudo vale la pena. Tienes más risas. Más de esos chats sobre el hombro, "Oye, mira esto", que conducen a ideas sorprendentes. Lazos más fuertes con el equipo. Mayor confianza. En otras palabras, los ingredientes de un equipo efectivo y de alto rendimiento, y tal vez también menos dolores de cabeza inducidos por disputas o cambios.

Intente traer sus controles remotos con más frecuencia que solo para eventos obvios, como la incorporación y las evaluaciones de rendimiento, pero no tanto como para que la carga del viaje los pese (también puede aligerar la carga al verlos *a* veces). Además, maximice el impacto de una visita asegurándose de que haya la mayor cantidad posible de personas que se encuentren en la oficina cuando los controles remotos lleguen a la ciudad. (Esto podría significar pedir informes directos de ubicación conjunta para intercambiar algunos días de trabajo desde casa).

Por último, asegúrese de estar preparado para el equipo completo con más espacios de trabajo, escritorios e insignias de identificación. Nada dice: "No cuenta", como luchar para encontrar un lugar para un control remoto con jet lag cuando se presente.

6. Cuando los controles remotos estén en la ciudad, programe un evento de equipo puramente social.

Con tanto trabajo para ponerse al día cuando sus controles remotos están en la ciudad, es fácil pasar por alto las interacciones menos formales que los controles remotos también están perdiendo. Pero el tiempo social puede fortalecer la comprensión y la conexión del equipo y, debido a que las personas generalmente son menos cautelosas, ofrecen una visión real de cómo se sienten realmente sus controles remotos sobre su vida laboral y la vida en general.

¿Qué debería programar? Un almuerzo en equipo podría ser su mejor opción. Claro, si tiene los fondos y el tiempo, tal vez pueda programar una cena, happy hours, un viaje de esquí. Pero recuerda que tus controles remotos ya tenían que viajar. Es probable que estén ocupados con reuniones, posiblemente con desfase horario, y pueden estar esperando la oportunidad de explorar un lugar que rara vez ven.

7. Comparta noticias virtualmente y aliente a otros a hacer lo mismo.

Probablemente no se dé cuenta de la cantidad de noticias que recibe cada día, y nunca sale del edificio. Su gerente se detiene en el área de su equipo y comparte sus conclusiones de la conferencia de la semana pasada. Usted toma una difícil llamada de atención al cliente de la que los miembros de su equipo de ubicación conjunta escuchan y aprenden. Un miembro del equipo de ubicación conjunta, después de ir a almorzar con alguien de otro departamento, menciona un posible nuevo proyecto que discutieron. La realidad es que los controles remotos son casi siempre los últimos en enterarse, lo que limita su oportunidad de expandir, elevar o profundizar la conversación del equipo.

No te encojas de hombros y aceptes esto. Lucha con las innumerables herramientas de colaboración en línea en tu arsenal. Resuma y publique noticias relevantes (o simplemente interesantes) para sus controles remotos. El experimentado gerente [Shahan Mohideen](#) dice que la carga no tiene que caer completamente sobre sus hombros. "Lo delego", dice. "Cada vez que hay algún tipo de noticias o consejos compartidos entre los miembros del equipo que comparten el lugar, pido específicamente a alguien que también lo comparta con los miembros del equipo remoto". Aliente esto con la suficiente frecuencia, y pronto su equipo compartirá por costumbre.

8. Sugiera que los miembros del equipo compartido y remoto se unan para trabajar y / o chats virtuales.

[Gallup ha informado durante mucho tiempo](#) que tener un mejor amigo en el trabajo es uno de sus mejores predictores del compromiso y la productividad en el lugar de trabajo. Aunque parezca cursi, la conexión humana nos vigoriza y alegra nuestros días. Además, los

miembros del equipo no quieren decepcionar a un colega de confianza, especialmente a alguien que también los invitó a su boda. Sin embargo, a menudo es más difícil para los trabajadores remotos, que están físicamente aislados, cultivar relaciones de trabajo sólidas.

Para ayudar a fomentar las conexiones, considere emparejar compañeros de trabajo basados en oportunidades de coaching, por ejemplo, pidiéndole a su veterano de ventas remoto que sea mentor de una nueva contratación. O simplemente podría sugerir que los controles remotos se unan para charlas virtuales de café con los miembros del equipo con los que comparten algo en común, incluso si es que ambos son remotos. Y tenga cuidado de asumir que alguien es adecuadamente autosuficiente o demasiado complicado para hacerse amigo. Eso solo perpetúa un ciclo: Dan se considera independiente, tímido o gruñón, por lo que nadie se molesta en conocerlo y permanece aislado.

9. Anime a los miembros del equipo que comparten el lugar a buscar comentarios de los miembros remotos del equipo, y viceversa.

Muchos comentarios suceden en el momento, para aquellos en la sala, eso es. Como sus controles remotos no lo son, con frecuencia se pierden las sesiones espontáneas ("*¿Hey, tienes un segundo?*"), Así como las oportunidades de influir en las decisiones grupales. Esto no es solo malo para ellos. Es malo para todo el equipo operar sin las diferentes perspectivas que sus controles remotos pueden aportar a varios proyectos. Además, explicar una idea por teléfono o en línea brinda a los miembros del equipo la oportunidad de flexibilizar un conjunto más completo de habilidades de comunicación, ya que no pueden confiar en señales no verbales y ayudas visuales.

Busque oportunidades para crear una cultura de retroalimentación sólida en su equipo: cuando los miembros del equipo que se ubican en una ubicación conjunta o remota tienen una idea interesante que podría beneficiarse de más aportes, sugiera que se la presenten a un compañero distante. También puede modelar este comportamiento usted mismo y brindar comentarios de refuerzo cuando observe un informe directo que involucre a colegas de manera proactiva, independientemente de su ubicación. Para más información, vea [5 formas de construir una cultura de retroalimentación](#) .

10. Diseñe e implemente una variedad de celebraciones que incluyan miembros remotos del equipo.

Cuando los miembros de su equipo que comparten el edificio logran algo, se dan palmas, aplausos o incluso un brindis. Mientras que los miembros de su equipo remoto tienen más probabilidades de obtener algunas palabras genéricas en una herramienta de chat. Con el tiempo, esta inequidad masiva puede generar resentimiento masivo, haciendo que sus controles remotos se sientan tan poco apreciados que estén menos motivados.

Los gerentes sabios proactivamente intentan nivelar un poco el campo de juego. Por

ejemplo:

- Cuando los miembros remotos del equipo estén en la oficina, revise algunos de sus logros pasados y más grandes, los que solo se celebraron virtualmente.
- Si a tu equipo le gusta ser creativo, pídeles que encuentren formas de compartir el amor a pesar de la distancia. Incluso podría convertirlo en un concurso informal, votando ideas, desde lo reflexivo (p. Ej., Una tarjeta firmada y una tarjeta de regalo), a lo tonto (p. Ej., Un telegrama de canto), a lo personalizado (p. Ej., Un mensaje de video del equipo publicado en el canal de chat de su equipo).
- Incluya también a miembros remotos del equipo cuando celebre los logros de los miembros del equipo que comparten el edificio, en vivo por video o con publicaciones de seguimiento.

11. Establezca un recordatorio de calendario recurrente para evaluar y abordar la cultura remota de su equipo.

Si realmente desea que los miembros de su equipo compartido y remoto permanezcan unificados con el tiempo, deberá perseguir conscientemente ese objetivo. Agregue un recordatorio a su calendario para evaluar la cultura remota de su equipo (tal vez trimestralmente) e incorporarlo a las evaluaciones regulares de su equipo.

Presta especial atención a lo que ha cambiado con el tiempo. Por ejemplo, ¿la partida del miembro del equipo Usain dejó al remoto Remy sin un compañero de café virtual y es demasiado tímido para pedirle a alguien nuevo? ¿Están algunos miembros del equipo cada vez más laxos al mantener actualizados sus estados? ¿Existe una nueva tecnología para permitir reuniones virtuales que valga la pena explorar? Con el tiempo, incluso podría crear una lista de verificación para revisar en función de los patrones de su equipo en torno al trabajo remoto.

Siguiente: [Errores comunes](#)

© 2020 Jhana Education, Inc. All Rights Reserved