



GUÍAS INDISPENSABLES DEL MANAGEMENT

Guías HBR

Home office (trabajo remoto)

Sé más productivo
Establece límites
Conecta con tu equipo



**Harvard
Business
Review
Press**

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: Home Office

Guías HBR **Home Office**

REVERTÉ MANAGEMENT

Barcelona, México

HARVARD BUSINESS REVIEW PRESS

Boston, Massachusetts

Guías HBR: Home Office
HBR Guide to Remote Work

Original work copyright © 2021 Harvard Business School Publishing Corporation
Published by arrangement with Harvard Business Review Press

© Harvard Business School Publishing Corporation, 2021
All rights reserved.

© **Editorial Reverté, S. A., 2021**
Loreto 13-15, Local B. 08029 Barcelona – España
revertemanagement.com

Edición en papel
ISBN: 978-84-17963-27-9

Edición ebook
ISBN: 978-84-291-9620-7 (ePub)
ISBN: 978-84-291-9621-4 (PDF)

Editores: Ariela Rodríguez/Ramón Reverté
Coordinación editorial y maquetación: Patricia Reverté
Traducción: Irene Muñoz Serrulla
Revisión de textos: Mariló Caballer Gil

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

Es probable que trabajes a distancia más de lo que solías hacerlo, quizá mucho más. Todos buscamos una mayor flexibilidad para equilibrar nuestro trabajo y nuestra vida personal. La tecnología ha facilitado el cumplimiento de los plazos de entrega y la conectividad fuera de la oficina. Las empresas se están dando cuenta, en parte debido a la pandemia de la COVID-19, de que muchos trabajos de oficina se pueden hacer casi desde cualquier lugar.

Pero trabajar desde casa, durante un viaje o desde una cafetería conlleva desafíos excepcionales. Tienes que replantearte muchos aspectos del día a día de tu trabajo, desde cómo ser productivo en la mesa de la cocina hasta como colaborar con compañeros a los que rara vez —o nunca— verás en persona. Si eres gerente, tienes que lidiar con las presiones propias de apoyar a un equipo diseminado. El home office también puede ser duro para tu salud mental y emocional: el aislamiento, el cansancio y el agotamiento son algunos de los riesgos potenciales, al igual que el estrés por las diferentes perspectivas sobre cuándo termina realmente tu jornada laboral.

Tanto si te encuentras instalando tu home office como si ya trabajas a distancia desde hace años, esta guía te ayudará a emprender tu trabajo de manera efectiva y a resolver los problemas que vayan surgiendo en el camino. Aquí aprenderás a:

- Hacerte indispensable, incluso cuando no estés en la oficina.
- Mantenerte concentrado a pesar de las distracciones.
- Establecer los límites entre el tiempo de trabajo y el personal.
- Encontrar formas saludables para prevenir o tratar el agotamiento.
- Equilibrar las obligaciones de la paternidad o la maternidad y el trabajo desde casa.
- Construir una relación colaborativa con tu jefe virtual.
- Dirigir eficazmente las reuniones no presenciales.
- Participar de manera activa y visible en las videollamadas.
- Ayudar a las personas de tu equipo a que se mantengan motivadas y sean productivas desde la distancia.
- Respaldar a los empleados que se esfuerzan por hacer su trabajo desde la distancia.
- Resolver conflictos y plantear problemas delicados en línea.
- Establecer vínculos con tus compañeros a distancia.

Contenidos

Introducción: El arte de ser indispensable sin que importe desde dónde trabajas	1
<i>Destacar y prosperar trabajando a distancia.</i>	
BRUCE TULGAN	

SECCIÓN 1

Realiza tu trabajo

- 1. Cómo mantenerte concentrado cuando trabajas desde casa** **11**
Estás tan distraído como tú elijas estar.
ELIZABETH GRACE SAUNDERS
- 2. Qué kid debes actualizar para el home office** **19**
Necesitas la infraestructura digital adecuada.
ALEXANDRA SAMUEL
- 3. Trabajar desde casa cuando tienes hijos** **25**
Consejos para hacer tu trabajo con pequeñas distracciones en el camino.
DAISY DOWLING

- 4. Cómo hacer la transición entre el tiempo
laboral y el personal** 31
Establece unos límites claros.
ELIZABETH GRACE SAUNDERS
- 5. Mantenerte motivado cuando trabajas
remotamente** 35
Necesitarás algunas rutinas nuevas.
ALISON BUCKHOLTZ

SECCIÓN 2

Supera los desafíos comunes

- 6. Trabajar satisfactoriamente con un jefe virtual** 43
*Establece metas y expectativas desde el
principio.*
KEITH FERRAZZI
- 7. Cómo resolver un conflicto con un compañero** 51
*Deja de enviar correos electrónicos y haz una
llamada.*
AMY GALLO
- 8. Cuatro formas de demostrar tu valor,
a distancia** 63
Comparte tus éxitos, pero sin alardear.
ELIZABETH GRACE SAUNDERS
- 9. Empezar un nuevo trabajo a distancia** 67
Cinco maneras de ponerse al día rápidamente.
ART MARKMAN

SECCIÓN 3

Cuida tu salud mental y emocional

10. Tres consejos para evitar el agotamiento en el home office 77
Si estás «on» todo el tiempo... tienes un problema.
 LAURA M. GIURGE Y VANESSA K. BOHNS
11. La resiliencia trata de cómo te recargas, no de cómo aguantas 83
Crea períodos de recuperación voluntarios.
 SHAWN ACHOR Y MICHELLE GIELAN
12. Cinco consejos para reducir el tiempo frente a la pantalla 91
Elige lo físico, en lugar de lo digital, siempre que puedas.
 ELIZABETH GRACE SAUNDERS
13. Cómo combatir la fatiga de las videollamadas 97
No hagas multitarea y tómate muchos descansos.
 LIZ FOSSLIE Y MOLLIE WEST DUFFY

SECCIÓN 4

Maneja las reuniones virtuales

14. Algunas pautas imprescindibles para tener reuniones virtuales 107
Céntrate en las relaciones, prepáralas y dirígelas.
 PAUL AXTELL

- 15. Potencia tu presencia en una videollamada** 115
Mira a tu cámara, no a la cara de tus compañeros.
JOEL SCHWARTZBERG
- 16. Cambia tus sesiones de lluvia de ideas** 121
Aprovecha el silencio y trabaja con grupos pequeños.
LIANA KREAMER Y STEVEN G. ROGELBERG
- 17. Espacios de trabajo virtuales (off-site)
que funcionan** 129
*Dirigir un espacio online es, probablemente,
más fácil de lo que piensas.*
BOB FRISCH, CARY GREENE Y DAN PRAGER
- 18. Deja de distraerte en las reuniones de Zoom** 139
Escuchar atentamente te ayudará.
SARAH GERSHMAN

SECCIÓN 5

Ejerce de gerente

- 19. Cómo gestionar a distancia a tus subordinados** 147
*Qué cambia —y qué no cambia— cuando la
gente trabaja desde casa.*
REBECCA KNIGHT
- 20. Cinco preguntas que los líderes virtuales
deberían hacerse** 157
Piensa estratégicamente cuál es tu papel.
MELISSA RAFFONI
- 21. Ponte a disposición de los empleados que
trabajan a distancia** 167
Seis estrategias que te pueden ayudar.
SABINA NAWAZ

- 22. Cómo mantener motivados a los equipos que trabajan a distancia** **175**
Establece las bases para que tus empleados se mantengan ilusionados y comprometidos.
 LINDSAY MCGREGOR Y NEEL DOSHI
- 23. Consejos para formar a alguien a distancia** **183**
Tu ubicación física sigue siendo importante.
 ED BATISTA
- 24. Cómo dirigir a quienes les resulta difícil el home office** **189**
Muestra empatía sin bajar el listón.
 RON CARUCCI

SECCIÓN 6

Resuelve los problemas de tu equipo remoto

- 25. Cómo colaborar eficazmente cuando tu equipo trabaja a distancia** **201**
Practica una serie de comportamientos y habilidades.
 ERICA DHAWAN Y TOMAS CHAMORRO-PREMUZIC
- 26. Gestionar un equipo en cinco zonas horarias diferentes** **209**
Todos deberían compartir la planificación.
 DONNA FLYNN
- 27. Cómo plantear cuestiones delicadas con tu equipo remoto** **217**
Haz que la gente se sienta segura.
 JOSEPH GRENNY

Contenidos

**28. Ideas para ayudar a crear vínculos con tus
compañeros virtuales 223**

Desde clubes de lectura hasta videojuegos.

KUTY SHALEV

Índice 229

INTRODUCCIÓN

El arte de ser indispensable sin que importe desde dónde trabajas

Bruce Tulgan

Había una vez, no hace mucho tiempo, en la que la mayoría de las personas nos levantábamos cada mañana, nos vestíamos y nos dirigíamos al trabajo. Pero los tiempos han cambiado. Hoy en día, muchos de nosotros, nada más levantarnos, abrimos el portátil —vestidos o en pijama—. En lugar de visitar a los clientes, de sentarnos en la sala de reuniones o de mantener una rápida charla de pasillo con algún compañero, nuestros días laborales pasan entre correos electrónicos, conexiones en Zoom y conversaciones telefónicas.

La frecuencia del home office ha aumentado constantemente durante décadas. A medida que la tecnología ha ido

mejorando, más y más personas han empezado a trabajar desde casa, durante sus desplazamientos o en organizaciones con sedes descentralizadas. Durante la crisis de la COVID-19, esos números se han disparado y el home office ha alcanzado un punto crucial. Gestionar el trabajo y las relaciones profesionales de manera remota, hasta ahora algo circunstancial para la mayoría de las personas y rutinario solo para unos pocos, se ha convertido en una nueva realidad.

En este proceso, al mismo tiempo que se han ganado muchas cosas se han perdido otras tantas. A la mayoría de las personas les gusta la flexibilidad, la facilidad y la relativa comodidad que tiene el trabajar desde casa. Aunque reducir o eliminar los desplazamientos se traduzca en más tiempo libre al día, puede ser más complicado mantenerse motivado y concentrado cuando tu casa se convierte también en tu oficina.

Además, algo valioso desaparece cuando no se comparte espacio y tiempo de trabajo con otros compañeros. Al trabajar a distancia se pierde mucho intercambio involuntario de percepciones subjetivas (el llamado *soft data*): las miradas de reojo, los guiños, la sensación de excitación o miedo en la sala de reuniones... aquello que solo se advierte en primera persona. También se echan de menos las interacciones espontáneas —por ejemplo, hacer una pregunta o compartir una idea en el momento preciso— y lo que personalmente llamo «creación de valor casual»: la creatividad y el esfuerzo adicional que a menudo se materializa a partir de las percepciones y del dinamismo que generan distintas preguntas, observaciones e ideas.

La proximidad es importante, no solo en lo que respecta a la eficacia de las organizaciones, sino también para una

buena ejecución del trabajo. Esto hace que mucha gente se pregunte: «¿Cómo puedo destacar en mi trabajo si no hay un espacio compartido en el que hacerlo? Hacerme valer era difícil trabajando junto a jefes y compañeros, ¿cómo he de hacerlo ahora que trabajo a través de salas virtuales de reuniones, chats de Slack y correos electrónicos?».

Una actitud positiva, trabajar duro y ser excelente en nuestro trabajo son los ingredientes principales. No se busca solo cumplir con los plazos y alcanzar los objetivos fijados. Se busca ser esa persona en la que todos confían para que todo salga bien, a tiempo y de la mejor manera posible. Se desea ser indispensable.

El trabajador a distancia indispensable

Incluso antes de llegar al punto de inflexión del home office, realizar nuestras tareas ya se había vuelto mucho más difícil. En las altamente colaborativas organizaciones matriciales, es muy probable que se trabaje con más gente que nunca, con miembros de todo el organigrama: de arriba abajo, de izquierda a derecha, y en diagonal. No solo hay que informar al jefe inmediato o a los compañeros de equipo, sino también a un número aparentemente ilimitado de «clientes internos». Es posible que recibas consultas de compañeros a quienes no conoces. Otras veces es *uno mismo* quien necesita contar con alguien más. Tienes que gestionar muchos componentes en continuo movimiento.

Al trabajar desde casa, debes perfeccionar toda esa colaboración y comunicación, sin el beneficio de la proximidad física y reinventando los procesos a cada paso del camino. A pesar de la libertad que puede suponer trabajar a distancia, hay que trabajar más duro que nunca para luchar

contra el síndrome del sobrecompromiso. Sin los límites de la oficina, es fácil no saber definir el principio y fin de la jornada laboral. Si no consigues concentrarte en tu trabajo, corres el riesgo de *no desconectar* nunca. Es bastante probable que la bandeja de entrada del correo electrónico esté saturada, que tengas problemas para mantenerte al día con los mensajes de texto y de voz, incluso las reuniones virtuales se suelen alargar más que las presenciales. No es de extrañar que cometas errores de principiante o que confundas las prioridades, o que hasta pierdas la motivación para seguir trabajando. A esos impedimentos cabe sumar los molestos y agotadores contratiempos propios del home office, las incidencias tecnológicas o las distracciones de tener la oficina en casa. Todo ello puede hacer que tu trabajo sea más difícil que nunca.

Estos son solo algunos de los desafíos de hoy en día, y muchos son comunes tanto para veteranos como para principiantes en el home office. La buena noticia es que varios de los obstáculos se pueden superar, y que es posible demostrar a jefes, a compañeros de equipo y a otros colegas que somos una parte valiosa de la organización incluso desde la distancia. En realidad, lo que define un trabajo de calidad, lo que caracteriza a un equipo eficaz, lo que hace que una gestión sea buena y lo que los jefes pueden hacer para que el equipo crezca y prospere... no ha cambiado. Del mismo modo, lo que hace que una persona se convierta en indispensable en su lugar de trabajo es exactamente igual cuando trabajas a distancia, y puedes ponerlo en práctica con videoconferencias, llamadas telefónicas o emails.

La productividad y la calidad son medidas del rendimiento mucho mejores que el hecho de trabajar en un lugar

determinado durante unas horas concretas. La clave del éxito es concentrarse en una comunicación sistematizada, en obtener resultados y una mejora continua. Esto se traduce en:

- 1. Saber qué se te exige y qué se te permite hacer.**
Establecer prioridades regularmente con el equipo, definir las reglas básicas y los acuerdos necesarios. Esto significa entablar un diálogo estructurado con tu jefe y mantener la comunicación con tus subordinados directos. Si consigues trabajar con estas claras directrices verticales, es mucho más fácil resolver tareas con compañeros en la misma línea horizontal y en diagonal.
- 2. Comprender cuándo decir «no» y cómo decir «sí».**
De cualquier solicitud que te llegue a través de un email, un mensaje o una llamada de Zoom, hay que detallar todos los matices haciendo preguntas y tomando notas. Ayuda al interesado a que delimite su consulta. Así sabrás cuándo decir «no» (o «todavía no»). Recuerda que cada «sí» es una oportunidad de sumar valor a los demás y de reforzar tu posicionamiento. Por lo tanto, no desperdicies ni un solo «sí»; síguelo con un esquema claro de qué tiene que suceder y cuándo, de quién debe dar el siguiente paso y de cómo y cuándo se realizará el siguiente punto de control.
- 3. Decidir por qué quieres que se te conozca.** Lo cual significa especializarte en aquello que haces mejor e ir ampliando constantemente tu abanico de posibilidades. Identifica y domina las mejores prácticas, las soluciones que se pueden aplicar en otras ocasiones

y las ayudas de trabajo —por ejemplo, instrucciones paso a paso para clientes internos y externos—.

4. **Terminar aquello que hayas empezado.** Cuanto más ocupado estás, menos posibilidad de dispersarte tienes. Si siempre estás haciendo malabares con el tiempo y los cometidos, inevitablemente perderás tiempo y calidad. Es recomendable dividir el trabajo en actividades pequeñas y asumibles. Encuentra y soluciona los posibles errores de tu organización y redistribuye los tiempos de ejecución para completar cada proyecto punto por punto.
5. **Seguir mejorando trabajando en equipo.** No te centres en construir relaciones fundamentadas en opiniones políticas o relaciones personales. Construye tus relaciones profesionales basándolas en el propio desempeño, y el trabajo irá mejor. Cuando el trabajo prospera, las relaciones también progresan. Escribe excelentes notas de agradecimiento y canaliza cualquier discusión hacia una mejora continua por medio de revisiones posteriores de los hechos. Ello favorecerá la próxima colaboración.

Así es cómo se construye la espiral ascendente de la influencia real: el poder que unas personas dan a otras para que todos tengan éxito. En ello reside el arte de ser indispensable en el trabajo, incluso cuando se trabaja a distancia.

Qué te aportará este libro

Piensa en la cualidad de indispensable como si fuera una lupa para ver los consejos de esta guía. En las páginas de este libro encontrarás prácticas recomendadas, consejos

e información valiosa de una selección de expertos que te ayudarán a perfeccionar el conjunto de habilidades que necesitarás para trabajar a distancia. Sus conocimientos y su experiencia cubren seis áreas principales:

- Realiza tu trabajo: mantente concentrado en medio de cualquier distracción.
- Ábrete camino entre los desafíos comunes del home office: resuelve conflictos o comienza un nuevo trabajo a distancia.
- Aborda los aspectos de salud mental y emocional relacionados con el home office: combate el agotamiento o la fatiga al usar Zoom, etc.
- Maneja reuniones virtuales: mejora tu presencia en la pantalla y organiza una reunión eficaz.
- Ejerce de jefe a distancia: respalda a los empleados en apuros y mantén motivado a tu equipo.
- Resuelve los problemas de un equipo de home office: maneja los diferentes husos horarios, favorece la colaboración, etc.

Mientras lees estas páginas, recuerda que lo más importante que puedes hacer en el trabajo es ayudar a los demás y añadir valor en cada interacción profesional que tengas, tanto si trabajas en la sede de la empresa como si lo haces desde la mesa de la cocina. Eso significa ser indispensable.

Bruce Tulgan es asesor de líderes empresariales en todo el mundo, así como un valorado y destacado orador y

un ponente nato. Es el fundador y director ejecutivo de Rainmaker Thinking, Inc., una empresa de investigación y coaching en gerencia, y de Rainmaker Learning, un recurso de formación en línea. Exitoso autor de numerosos libros, entre ellos: *Not Everyone Gets a Trophy*, *Bridging the Soft Skills Gap*, *The 27 Challenges Managers Face* y *It's Okay to Be the Boss*. Su último libro, *The Art of Being Indispensable at Work*, ya está disponible en Harvard Review Press.



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

www.revertemanagement.com

@revertemanagement

Guías Harvard Business Review

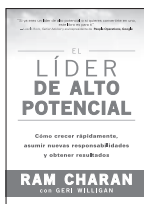


En las **Guías HBR** encontrarás una gran cantidad de consejos prácticos y sencillos de expertos en la materia, además de ejemplos para que te sea muy fácil ponerlos en práctica. Estas guías realizadas por el sello editorial más fiable del mundo de los negocios, te ofrecen una solución inteligente para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



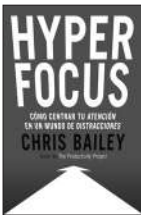
¿Por qué algunas personas son más exitosas que otras? El 95% de todo lo que piensas, sientes, haces y logras es resultado del hábito. Simplificando y organizando las ideas, **Brian Tracy** ha escrito magistralmente un libro de obligada lectura sobre hábitos que asegura completamente el éxito personal.



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



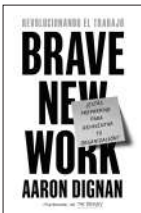
Nuestra atención nunca ha estado tan sobrecargada como lo está en la actualidad. Nuestros cerebros se esfuerzan para realizar múltiples tareas a la vez, mientras ocupamos cada momento de nuestras vidas hasta el límite con distracciones sin sentido.

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
www.revertemanagement.com



Haz mejor tu trabajo, sin importar dónde lo hagas.

Video llamadas desde el sofá. Informes de proyectos en una cafetería. Presentaciones en la mesa de la cocina. Trabajar a distancia te permite una mayor flexibilidad en cuanto a cómo y dónde hacer tu trabajo, pero ser parte de un equipo remoto puede ser un desafío. ¿Qué puedes hacer para que el home office te funcione?

La **Guía HBR Home office** te ofrece consejos prácticos y asesoramiento para ayudarte a mantener tu productividad, evitar las distracciones y colaborar eficazmente con tu equipo a pesar de la distancia.

Con esta guía aprenderás a:

- Crear una rutina de trabajo cuando haces home office.
- Identificar la tecnología adecuada para tus necesidades.
- Dirigir mejor las reuniones virtuales.
- Evitar el agotamiento y la fatiga de las videollamadas.
- Gestionar a los empleados remotos.
- Mantener conversaciones difíciles cuando no te puedes reunir en persona.

Mantente informado. Únete a la discusión.

Visita hbr.org

Sigue @HarvardBiz en Twitter

Encuétranos en Facebook y LinkedIn

