

No obligue a las personas a regresar de tiempo completo a la oficina

José María Barrero, Nicholas Bloom, y Steven J. Davis

Tiempo de lectura:
2.5 minutos

LIDERAZGO
Y GERENCIA

En los últimos meses, varias empresas han anunciado su regreso a la oficina a tiempo completo, argumentando que las interacciones cara a cara son mejores para la colaboración y que los empleados son menos productivos en casa.

Sin embargo, las empresas que tomen este camino podrían convertirse en la próxima Yahoo, que recibió condena mediática en 2013 tras la famosa prohibición del trabajo remoto que luego revirtió silenciosamente.

Un gran desafío para las empresas que quieren volver a la oficina a tiempo completo es la extraordinaria estrechez de los mercados laborales. Atraer y retener a los empleados puede ser increíblemente difícil hoy en día. Los trabajadores talentosos tienen cada vez más capacidad de reunir múltiples ofertas cuando buscan nuevas oportunidades de trabajo. Y a mucha gente le gusta mucho trabajar desde casa.

En promedio, los empleados quieren trabajar desde casa 2.5 días a la semana, según nuestra encuesta mensual a 5,000 estadounidenses. Los deseos de trabajar desde casa y reducir los desplazamientos se reforzaron conforme se prolongó la pandemia y muchos de nosotros nos hemos sentido cada vez más cómodos con las interacciones humanas a distancia. La rápida propagación de la variante Delta también está socavando el impulso de volver a la oficina a tiempo completo.

De hecho, nuestras encuestas de junio y julio revelaron que más del 40% de los empleados estadounidenses empezarían a buscar otro trabajo o renunciarían inmediatamente si se les ordena volver a la oficina a tiempo completo. No es de extrañar, pues, que Goldman Sachs acabe de anunciar grandes aumentos salariales del 30% para las nuevas contrataciones. Si quiere que los empleados vuelvan a la oficina a tiempo completo en 2021, tendrá que pagar por ello.

Un problema más sutil acecha en cuanto a la diversidad del personal. Los datos de nuestra encuesta muestran que las personas de color y las mujeres que tienen estudios superiores e hijos pequeños valoran especialmente la posibilidad de trabajar desde casa parte de la semana. La prohibición de trabajar desde casa puede provocar que estos empleados salgan corriendo. Eso agravaría un problema ya acuciante en muchas organizaciones que luchan por contratar y retener a mujeres con talento y a directivos de grupos minoritarios.

Este artículo es útil para:

- *Atraer y retener a los empleados.*
- *Reconocer y adaptarse a la realidad del nuevo mercado laboral.*
- *Encontrar el modelo híbrido adecuado para su organización, y hacer que funcione.*

Un gran desafío para las empresas que quieren volver a la oficina a tiempo completo es la extraordinaria estrechez de los mercados laborales.

¿Qué hacer? Nuestro consejo es que los líderes reconozcan la realidad del nuevo mercado laboral y se adapten. El trabajo desde casa ha llegado para quedarse: Entre los millones de empresas que han probado el trabajo a distancia desde que inició la pandemia, menos del 20% planea que sus empleados regresen a la oficina a tiempo completo cuando esta termine. Exigir presencia de tiempo completo en la oficina era fácil en 2019, cuando otras empresas hacían lo mismo. En 2021, ordenar a los empleados que vuelvan a la oficina a tiempo completo supone el riesgo de una estampida de los mejores talentos hacia compañías rivales que ofrecen acuerdos de trabajo híbrido.

En un modelo híbrido, los empleados acuden a la oficina tres días a la semana y trabajan desde casa los dos restantes. Los días de oficina están repletos de reuniones, eventos con clientes, formación y socialización. Los días en casa se dedican al trabajo tranquilo, el análisis de datos, la lectura y las reuniones por video. Otros modelos híbridos también son posibles. El reto para los directivos es encontrar el modelo híbrido adecuado para su organización, y hacer que funcione.

Así que piénselo dos veces antes de ordenar a los empleados que vuelvan a la oficina cinco días a la semana. No se convierta en el próximo caso de estudio de Harvard Business School respecto a un desastre gerencial.

En 2021, ordenar a los empleados que vuelvan a la oficina a tiempo completo supone el riesgo de una estampida de los mejores talentos hacia compañías rivales que ofrecen acuerdos de trabajo híbrido.

Sobre los autores:

José María Barrero es profesor asistente de finanzas en el Instituto Tecnológico Autónomo de México.

Nicholas Bloom es profesor de economía en Stanford University.

Steven J. Davis es profesor de economía en la Booth School of Business de la University of Chicago y académico senior en la Hoover Institution.



El servicio para desarrollar habilidades directivas con contenidos de Harvard Business Review en español.

...Porque hoy depende de usted.

www.dirigehoy.com
contacto@dirigehoy.com