

QUÉ DICEN LOS EMPLEADOS SOBRE EL FUTURO DEL TRABAJO REMOTO

Mckinsey & Company

Escrito por: Andrea Alexander , Aaron De Smet , Meredith Langstaff y Dan Ravid¹

Puede consultar la versión original [aquí](#)

Los empleados quieren tener más certeza sobre los arreglos laborales pospandémicos, incluso si aún no sabe qué decirles.

A medida que las organizaciones miran hacia el futuro de la pospandémica, muchas están planeando un modelo virtual híbrido que combina el trabajo remoto con el tiempo en la oficina. Esta sensata decisión sigue a los sólidos aumentos de productividad durante la pandemia.

Pero si bien la productividad puede haber aumentado, muchos empleados informan que se sienten ansiosos y agotados. A menos que los líderes aborden las fuentes de ansiedad de los empleados, las ganancias de productividad al estilo de una pandemia pueden resultar insostenibles en el futuro.¹ Esto se debe a que se sabe que la ansiedad reduce la satisfacción laboral, afecta negativamente las relaciones interpersonales con los colegas y disminuye el rendimiento laboral.

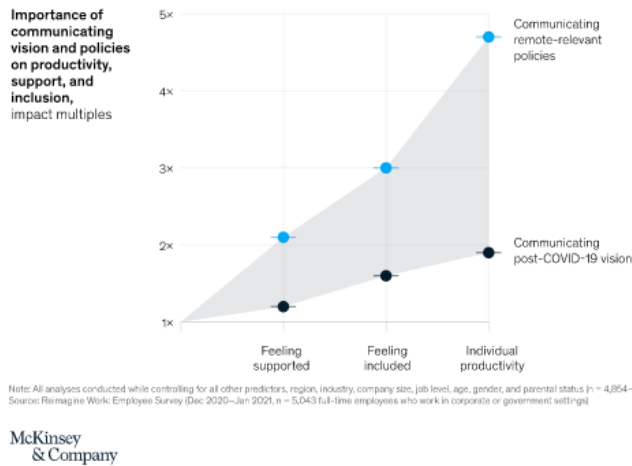
Los resultados de nuestra encuesta aclaran la fuente de la ansiedad: los empleados sienten que aún no han escuchado lo suficiente sobre los planes de sus empleadores para los arreglos laborales posteriores al COVID-19. Es posible que las organizaciones hayan anunciado una intención general de adoptar el trabajo virtual híbrido en el futuro, pero muy pocas de ellas, dicen los empleados, han compartido pautas, políticas, expectativas y enfoques detallados. Y la falta de detalles relevantes a distancia está dejando a los empleados ansiosos.

A medida que los líderes organizacionales trazan el camino hacia el mundo pospandémico, necesitan comunicarse con más frecuencia con sus empleados, incluso si sus planes aún no se han solidificado por completo. Las organizaciones que han articulado políticas y enfoques más específicos para el lugar de trabajo futuro han visto aumentar el bienestar y la productividad de los empleados.

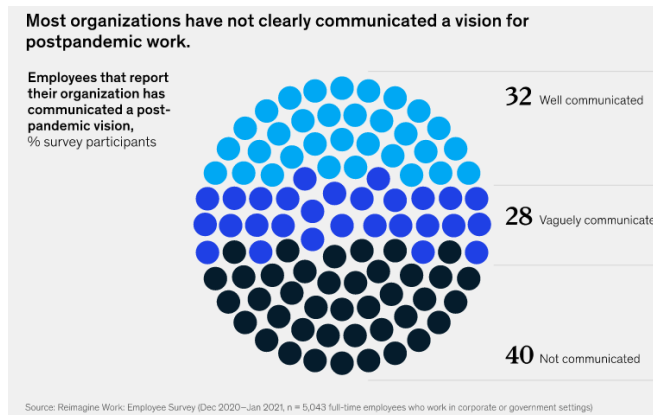
Los siguientes gráficos examinan los hallazgos de nuestra encuesta y arrojan luz sobre lo que los empleados quieren del futuro del trabajo.

¹ Andrea Alexander es socia asociada en la oficina de McKinsey en Houston. Aaron De Smet es socio principal de la oficina de Nueva Jersey. Meredith Langstaff es socia asociada en la oficina de Washington, DC, donde Dan Ravid es miembro de investigación y conocimiento.

Organizations with clearer communication are seeing benefits to employee well-being and productivity.



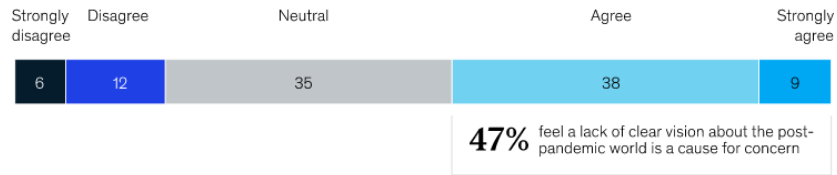
Sentirse incluido. Incluso la comunicación de alto nivel sobre los arreglos laborales posteriores al COVID-19 aumenta el bienestar y la productividad de los empleados. Pero las organizaciones que transmiten políticas y enfoques más detallados y de relevancia remota ven mayores aumentos. Los empleados que se sienten incluidos en una comunicación más detallada tienen casi cinco veces más probabilidades de informar una mayor productividad. Dado que la comunicación sobre el futuro puede impulsar los resultados de desempeño hoy, los líderes deben considerar aumentar la frecuencia de las actualizaciones de sus empleados, tanto para compartir lo que ya se decidió como para comunicar lo que aún es incierto.



Fallo de comunicación. Por muy valiosa que sea para los empleados una visión detallada del trabajo pospandémico, el 40 por ciento de ellos dice que aún no ha escuchado sobre ninguna visión de sus organizaciones, y otro 28 por ciento dice que lo que han escuchado sigue siendo vago.

Individuals who are not being communicated to are feeling anxious about the future.

The lack of clear vision or plan for postpandemic work is causing me concern or anxiety,
% survey participants

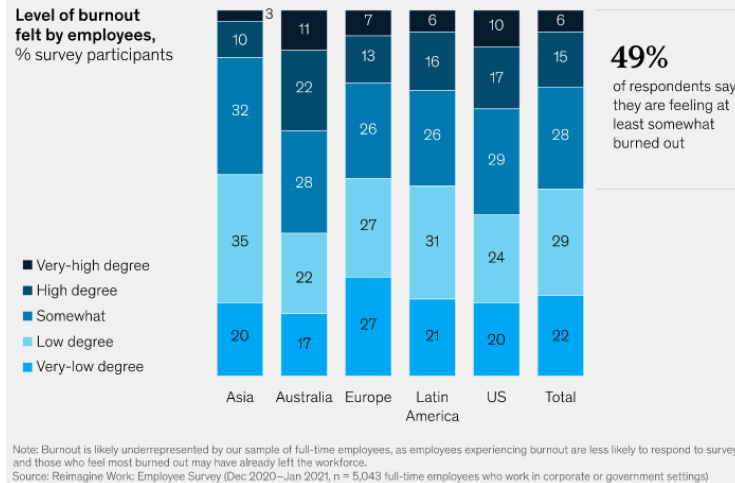


Source: Reimagine Work: Employee Survey (Dec 2020–Jan 2021, n = 5,043 full-time employees who work in corporate or government settings)



Ansiedad en el trabajo. En las organizaciones que se comunican vagamente, o no se comunican en absoluto, sobre el futuro del trabajo pospandémico, casi la mitad de los empleados dicen que les causa preocupación o ansiedad. Se sabe que la ansiedad disminuye el desempeño laboral, reduce la satisfacción laboral y afecta negativamente las relaciones interpersonales con los colegas, entre otros males. Para la economía mundial, la pérdida de productividad debido a una mala salud mental, incluida la ansiedad, puede llegar a un billón de dólares al año.

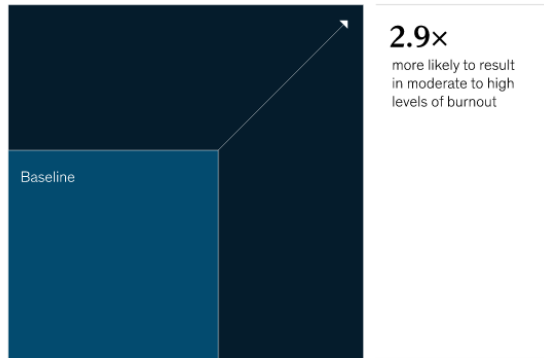
Almost half of all employees report being at least somewhat burned out—and that’s likely an underrepresentation of the real number.



Agotamiento. La falta de una comunicación clara sobre el futuro del trabajo pospandémico también contribuye al agotamiento de los empleados. Casi la mitad de los empleados encuestados dicen que sienten algunos síntomas de agotamiento en el trabajo. Eso puede ser una subestimación, ya que los empleados que experimentan agotamiento tienen menos probabilidades de responder a las solicitudes de encuestas, y es posible que las personas más agotadas ya hayan abandonado la fuerza laboral, al igual que muchas mujeres, que se han visto desproporcionadamente afectadas por la crisis de COVID-19.

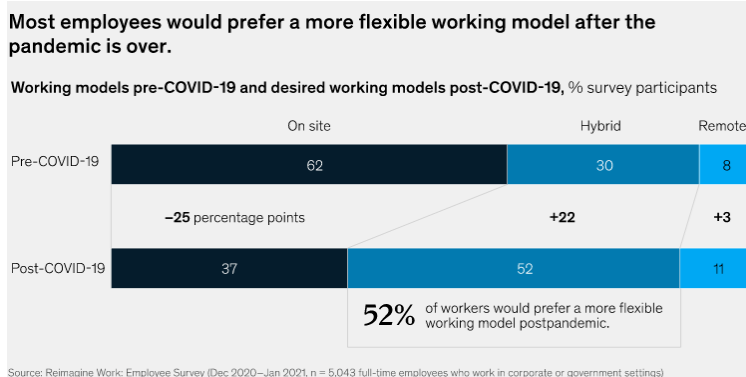
Individuals who are feeling anxious due to a lack of organizational communication about the future are more likely to feel burned out.

Lack of clear vision as a factor in causing anxiety, multiples



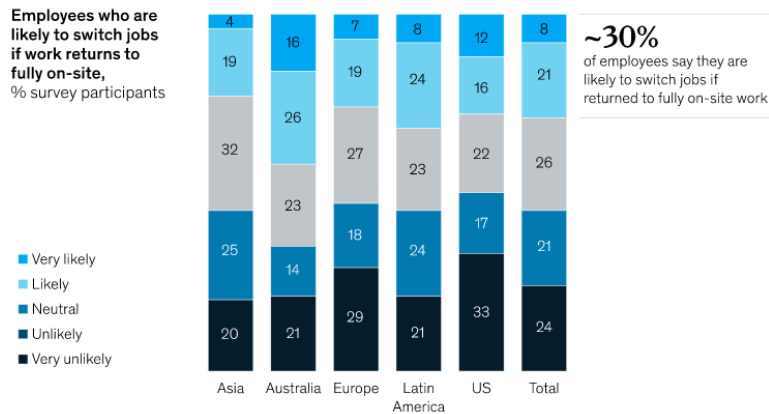
Note: n = 4,854–5,043. All analyses conducted while controlling for feelings of support and inclusion, policy communication, region, industry, company size, job level, age, gender, and parental status
Source: Reimagine Work: Employee Survey (Dec 2020–Jan 2021, n = 5,043 full-time employees who work in corporate or government settings)

Compartir más. El agotamiento es especialmente pronunciado para las personas que se sienten ansiosas debido a la falta de comunicación organizacional. Estos empleados tenían casi tres veces más probabilidades de informar que se sentían agotados. La recomendación obvia para los líderes organizacionales: comparta más con los empleados, incluso si no está seguro del futuro, para ayudar a mejorar el bienestar de los empleados ahora.



Los empleados quieren flexibilidad. Entonces, ¿cómo ayudan las organizaciones a sus empleados ansiosos y agotados? Una forma es averiguar qué quieren los empleados para el futuro. Más de la mitad de los empleados nos dijeron que les gustaría que sus organizaciones adoptaran modelos híbridos de trabajo virtual más flexibles, en los que los empleados a veces se encuentran en las instalaciones y, a veces, trabajan de forma remota. Un modelo híbrido puede ayudar a las organizaciones a aprovechar al máximo el talento dondequiera que resida, reducir costos y fortalecer el desempeño organizacional.

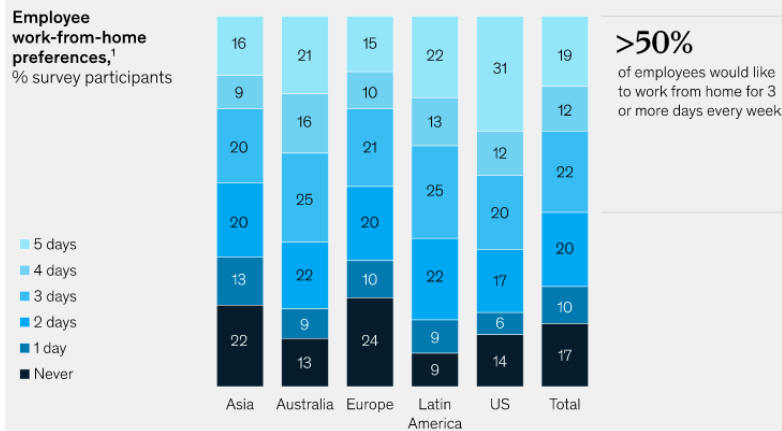
Going back to a fully on-site model might have significant talent implications.



Source: Reimagine Work: Employee Survey (Dec 2020–Jan 2021, n = 5,043 full-time employees who work in corporate or government settings)

Talento en riesgo. De hecho, más de una cuarta parte de los encuestados informaron que considerarían cambiar de empleador si su organización volviera a trabajar completamente en el lugar. Por supuesto, incluso los empleados que dicen que podrían irse podrían finalmente decidir quedarse, dependiendo de las políticas que las empresas terminen adoptando, la disponibilidad de trabajos con las mismas o mejores tarifas de pago y el papel de la automatización en el cambio de las tareas que hacen las personas.

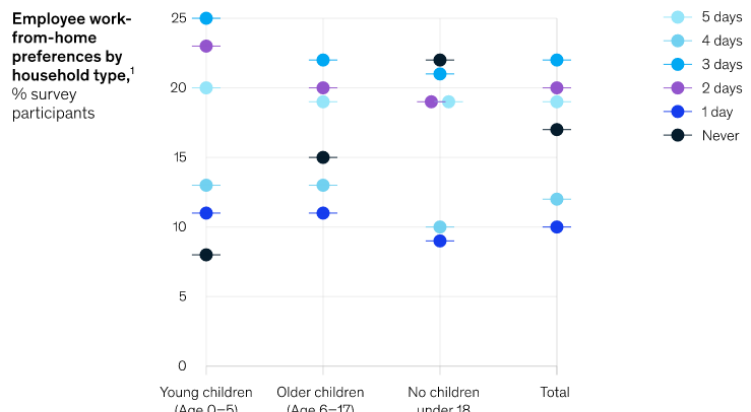
The majority of employees would like to work from home at least three days per week in the future.



¹Question: How often would you prefer to work from home in the future?
Source: Reimagine Work: Employee Survey (Dec 2020–Jan 2021, n = 5,043 full-time employees who work in corporate or government settings)

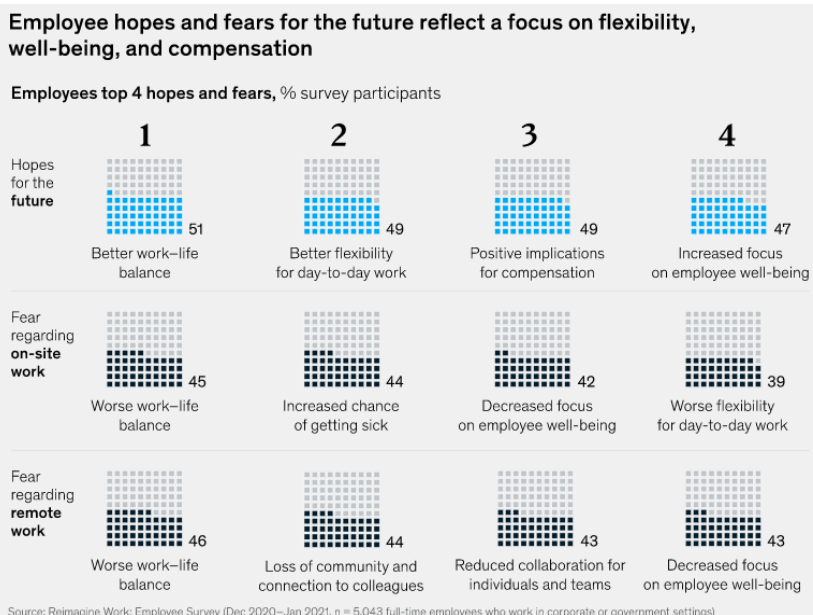
Quedarse en casa. Al describir el modelo híbrido del futuro, más de la mitad de los trabajadores gubernamentales y corporativos informan que les gustaría trabajar desde casa al menos tres días a la semana una vez que la pandemia haya terminado. En todas las geografías, los empleados de EE. UU. Son los más interesados en tener acceso al trabajo remoto, y casi un tercio dice que les gustaría trabajar de forma remota a tiempo completo.

Employees with young children are more likely to prefer primarily remote working models.



¹Question: How often would you prefer to work from home in the future?
 Source: Reimagine Work: Employee Survey (Dec 2020–Jan 2021, n = 5,043 full-time employees who work in corporate or government settings)

Lo que dicen los padres. Los empleados con niños pequeños son los más propensos a preferir lugares de trabajo flexibles, y solo el 8 por ciento sugiere que les gustaría ver un modelo completamente en el lugar en el futuro. Los empleados sin hijos menores de 18 años tienen casi tres veces más probabilidades de preferir el trabajo en el lugar, pero la mayoría aún prefiere modelos más flexibles.



Source: Reimagine Work: Employee Survey (Dec 2020–Jan 2021, n = 5,043 full-time employees who work in corporate or government settings)

Esperanzas y miedos. En general, los empleados están ansiosos por ver que las organizaciones pongan un mayor énfasis en la flexibilidad, la compensación competitiva y el bienestar una vez que la pandemia haya terminado y, a la inversa, les preocupa que el trabajo futuro, independientemente de si es en el sitio o remoto, afectará negativamente estas necesidades. Los empleados también temen que el trabajo en el lugar conlleve una mayor probabilidad de enfermarse y que el trabajo remoto reducirá la comunidad y la colaboración entre colegas.

Employees are most interested in collaboration, connectivity, training, and technology policies.

Support for company policy, % of respondents who ranked the policy in their top 5¹



La política importa. ¿Qué acuerdos laborales y políticas relacionadas, según los empleados, conducirán a los niveles más altos de bienestar, cohesión social y productividad? Más de un tercio de los encuestados clasificaron las horas claras y las expectativas de colaboración en sus cinco políticas principales; Varias otras políticas de colaboración, incluidas las tecnologías que permiten a los empleados en el sitio llamar a reuniones remotas y pautas para la documentación, también recibieron un apoyo significativo. Las herramientas de colaboración y la capacitación para esas herramientas también tienen una alta calificación para los empleados, al igual que el reembolso por configuraciones de oficina de trabajo remoto. Las políticas de microconectividad, mientras tanto, desde eventos de equipos pequeños hasta una estrategia de escucha y respuesta, fueron las principales políticas para más de una cuarta parte de todos los encuestados.