There are no translations available.

Circular 2597-2024

Transcribimos a ustedes un artículo muy interesante sobre la posibilidad de despidos masivos y cómo llevarlos al cabo.

El artículo fue escrito por Juan Domínguez G., el 12 de febrero del 2024, publicado en el diario “El Economista”.

Vuelve y juega: El regreso de los despidos masivos

Las empresas suelen optar por reestructurar los costos de personal sobre otros costos principalmente porque el talento humano representa uno de los mayores gastos en las organizaciones. El arranque de 2024 no ha sido la excepción en esta práctica

En los primeros meses de cada año es común que muchas empresas se embarquen en **procesos de reestructuración**

que, inevitablemente, incluyen

[despidos de personal](#)

. Este fenómeno, aunque doloroso y a menudo controvertido, es una realidad empresarial que busca adaptarse a las condiciones del mercado y optimizar los recursos disponibles, optando en ocasiones por

el camino más fácil

: no eliminar las tareas ni los deberes sino a las personas que se requieren para hacerlo.

¿Por qué las empresas reestructuran los costos de personal preferiblemente a otros costos?

Las empresas suelen optar por **reestructurar los costos de personal** principalmente porque el talento humano representa uno de los mayores gastos en la mayoría de las organizaciones.

Cuando las condiciones económicas son desfavorables o la empresa enfrenta dificultades financieras, la **reducción de la fuerza laboral** se percibe como una medida necesaria para mantener la fuente de trabajo, en ocasiones poniendo en riesgo la viabilidad operativa. Además, en comparación con otros costos, como la tecnología o la infraestructura, el personal es más flexible y puede ser ajustado con mayor rapidez y menos costos a corto plazo.

Por ejemplo, en la **crisis financiera del 2008** muchas empresas optaron por reducir sus plantillas en lugar de recortar inversiones en tecnología o infraestructura. Grandes instituciones financieras como Lehman Brothers y Merrill Lynch se vieron obligadas a despedir a miles de empleados para reducir costos y sobrevivir a la crisis.

Prácticas para la reducción de personal

Aunque los despidos son inevitables en ciertas situaciones, es fundamental que las empresas sigan algunas mejores prácticas para minimizar el impacto negativo en los empleados y en la cultura organizacional. Entre estas prácticas se encuentran:

» Planificación cuidadosa

Antes de realizar cualquier despido, la empresa debe realizar una evaluación exhaustiva de su situación financiera y establecer criterios claros para la **selección de los empleados afectados**.

Uno de los recursos más efectivos de esta planeación es la metodología de “**empezar, parar y continuar**”
(*start, stop and continue*)

stop, continue

) que busca precisamente reducir actividades sin agregación de valor, agregar procesos más ágiles y efectivos y continuar haciendo aquellos que resultan necesarios.

Esas tareas deben obedecer a una taxonomía que indicará el peso laboral que tienen y que pueden manejar los empleados que quedan, más allá de la irresponsable práctica de simplemente adicionar tareas a los que quedan.

» **Comunicación transparente**

Es crucial que la empresa comunique claramente las razones detrás de los despidos, así como el proceso que se seguirá. Esto ayuda a reducir la incertidumbre y el estrés entre los empleados.

» **Apoyo a los afectados**

Las empresas deben ofrecer **apoyo emocional, asesoramiento y recursos** para ayudar a los empleados afectados a encontrar nuevas oportunidades de empleo.

Un ejemplo de buenas prácticas en la reducción de personal es el enfoque adoptado por Google en 2020 durante la pandemia de Covid-19. La empresa anunció que congelaría las contrataciones y reduciría el presupuesto de marketing en lugar de recortar puestos de trabajo. Además, ofrecieron a los empleados afectados **paquetes de indemnización** generosos y apoyo para la transición laboral.

La importancia de una comunicación transparente

Una comunicación transparente es fundamental durante los procesos de **reestructuración y reducción de personal**

. Cuando las empresas no comunican claramente las razones detrás de los despidos o no

proporcionan información sobre el proceso que se seguirá, pueden generar ansiedad, desconfianza y resentimiento entre los empleados.

Por otro lado, una **comunicación abierta y honesta** puede ayudar a los empleados a comprender mejor la situación y a prepararse para los cambios que se avecinan.

Por ejemplo, en 2019, la empresa de alquiler de espacios de trabajo WeWork enfrentó críticas por la falta de transparencia en su proceso de reestructuración, que incluyó miles de despidos. La falta de comunicación clara y honesta contribuyó a **la confusión y la desconfianza** entre los empleados, lo que empeoró la situación, eventualmente llevándolos a la quiebra.

Medidas para quienes se van y quienes se quedan

Es importante que las empresas tomen medidas adecuadas tanto con los empleados que son despedidos como con los que se quedan en la organización.

Para **aquellos que se van**, las empresas deben proporcionar un trato justo y digno, ofrecer paquetes de indemnización apegados estrictamente a la ley y apoyo para la transición laboral. Además, es crucial brindar apoyo emocional y recursos para ayudar a los empleados a superar el impacto emocional de perder su trabajo.

Por otro lado, para **los empleados que se quedan**, las empresas deben proporcionar apoyo adicional para garantizar su bienestar y productividad. Esto puede incluir capacitación y desarrollo profesional para adquirir nuevas habilidades, así como oportunidades de crecimiento dentro de la organización.

La organización después de despidos masivos

Después de despidos masivos, es común que las organizaciones experimenten una **serie de cambios y desafíos**

. Estos pueden incluir una disminución en la moral y la motivación de los empleados, un aumento en el estrés y la ansiedad, así como una interrupción en la productividad y la eficiencia operativa.

Además, la **cultura organizacional** puede verse afectada negativamente, con un aumento en la desconfianza y el resentimiento entre los empleados.

Para mitigar estos efectos, las empresas deben enfocarse en reconstruir **la moral y la confianza** de los empleados, comunicar claramente los cambios que se están realizando y ofrecer apoyo adicional para ayudar a los empleados a adaptarse a la nueva realidad.

Cuando se hace mal...

Cuando los procesos de reestructuración y reducción de personal se gestionan de manera deficiente, pueden tener **consecuencias graves y duraderas** para las empresas y sus empleados. Por ejemplo, si la empresa no comunica claramente las razones detrás de los despidos o no ofrece apoyo adecuado a los empleados afectados, puede generar resentimiento y desconfianza entre el personal.

Además, la **mala gestión de los despidos** puede dañar la reputación de la empresa y afectar su capacidad para atraer y retener talento en el futuro.

Un ejemplo de mala gestión de los despidos es el caso de la cadena de tiendas minoristas Sears en 2018. Después de años de dificultades financieras, la empresa anunció el cierre de cientos de tiendas y el despido de miles de empleados. Sin embargo, la comunicación de la empresa sobre los despidos fue confusa y contradictoria, lo que generó **ansiedad, enojo y confusión** entre los empleados afectados, junto con litigios laborales que aún están en curso.

Para concluir, es importante destacar **tres recomendaciones prácticas** que las empresas deben seguir al gestionar procesos de reestructuración y reducción de personal:

1. **Comunicación transparente:** La comunicación abierta y honesta es fundamental para reducir la incertidumbre y el estrés entre los empleados.

2. **Trato humano:** Es crucial que las empresas traten a los empleados afectados con respeto y dignidad, ofreciendo paquetes de indemnización equitativos y apoyo para la transición laboral.

3. **Apoyo continuo:** Las empresas deben proporcionar apoyo emocional y recursos adicionales tanto para los empleados que se van como para los que se quedan, ayudándolos a adaptarse a los cambios y mantener su bienestar y productividad.

A ver cómo nos va en esta ocasión, a ver si hemos aprendido de otros y de nuestro propio pasado. En el **trato humano** está toda la esencia y, en consecuencia, la diferencia.

“Unámonos más que nunca en un Gran Acuerdo Por México”