DANIELE NOSENZO
Universidad de Nottingham (Reino Unido)

I Z A
World of Labor
Evidence-based policy making

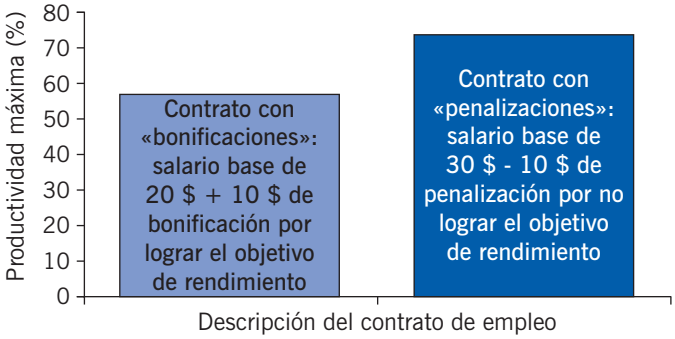
Incentivos para los empleados: ¿bonificaciones o penalizaciones?

Los contratos con penalizaciones generan más productividad que los que incluyen bonificaciones, pero dañan la relación entre empresa y empleados

DISCURSO DE ASCENSOR

Las empresas usan normalmente los incentivos para motivar a sus empleados con el fin de que sean más productivos. Sin embargo, se presta poca atención a cómo se describen estos incentivos en los contratos. Puede ser más eficaz presentar los incentivos como un derecho que puede perderse si no se cumple un objetivo en lugar de como una recompensa adicional que puede obtenerse si se cumple ese objetivo. Sin embargo, enfatizar las posibles pérdidas incurridas por el incumplimiento puede suponer costes ocultos para la empresa, ya que se puede dañar la relación de confianza entre esta y sus empleados.

Los contratos con «penalizaciones» aumentan la productividad más que los contratos con «bonificaciones» equivalentes



Fuente: [1].

HALLAZGOS CLAVE

Pros

- Los empleados se esfuerzan más cuando los incentivos se describen como derechos que pueden perderse si no se consigue el objetivo de rendimiento que cuando se presentan como recompensas extra que pueden obtenerse al conseguir ese objetivo.
- Modificar la descripción de los incentivos tiene un coste económico nulo para las empresas.
- La forma de describir los incentivos no parece importar a los tipos de empleados que acuden a trabajar a una empresa.
- Enfatizar las pérdidas incurridas por el incumplimiento no parece disuadir a los empleados a la hora de firmar el contrato de trabajo.

Contras

- Los contratos con penalizaciones se perciben como algo más injusto y controlador que los contratos con bonificaciones.
- Según la evidencia, los contratos que enfatizan las pérdidas provocan una conducta más corrupta y engañosa entre los empleados.
- Cuando los contratos no regulan todos los posibles aspectos del rendimiento, los contratos con penalizaciones pueden conducir a una reducción del esfuerzo en las tareas que no están directamente reguladas en el contrato.
- Las empresas muy pocas veces usan contratos con penalizaciones, lo que indica que son conocedoras de las desventajas que estos tienen.

MENSAJE PRINCIPAL DE LOS AUTORES

Vincular el salario al rendimiento puede ser un instrumento eficaz para aumentar la productividad de los empleados. Sin embargo, debe prestarse más atención a cómo se describen los incentivos. Los experimentos han demostrado que los empleados se esfuerzan más con contratos con «penalizaciones» que con contratos con «bonificaciones». Esto sugiere que las empresas pueden obtener mayor productividad simplemente ajustando la descripción de los contratos de empleo, sin ningún coste extra para ellas. Sin embargo, las empresas deben asegurarse de que los contratos con penalizaciones no provoquen una conducta contraproducente de los empleados que tendría consecuencias negativas para la empresa.

doi: 10.15185/izawol.234 | Daniele Nosenzo © | January 2016 | wol.iza.org