

Los pros y contras de los torneos en el lugar de trabajo

Los torneos pueden superar a otros programas de compensación, como los contratos de salario fijo y salario a destajo

DISCURSO DE ASCENSOR

Los torneos se utilizan normalmente en el lugar de trabajo para determinar promociones, asignar bonificaciones y motivar el desarrollo personal. Los contratos basados en torneos pueden ser muy eficaces para lograr un gran esfuerzo, y a menudo superan a otros contratos de compensación, pero también pueden tener consecuencias negativas para los jefes y trabajadores. Las ventajas y desventajas de los torneos en el lugar de trabajo se han determinado gracias a la gran cantidad de investigaciones teóricas, empíricas y experimentales en los últimos 30 años. Según estos hallazgos, pueden proporcionarse sugerencias y directrices sobre cuándo sería ventajoso usar los torneos en el lugar de trabajo.

HALLAZGOS CLAVE

Pros

- ⊕ Los torneos pueden crear potentes incentivos competitivos, motivando a los trabajadores para aplicar niveles de esfuerzo muy por encima de los previstos por un modelo de toma de decisiones racionales.
- ⊕ Los torneos ofrecen incentivos no monetarios en forma de reconocimiento y convertirse en ganador.
- ⊕ Cuando se comparan con otros programas de compensación, los torneos pueden requerir menos información sobre el rendimiento individual.
- ⊕ Las crisis habituales, como las fluctuaciones del mercado de valores, tienen menos efectos en los incentivos basados en torneos.
- ⊕ Los torneos tienen una función importante a la hora de asignar los mejores trabajadores a los mejores trabajos.



Contras

- ⊖ La estructura de ganador o perdedor de los torneos crea ganadores porque hay perdedores, lo que produce gran desigualdad de beneficios.
- ⊖ Los incentivos relativos crean un «efecto de desánimo», lo que hace que los trabajadores con menos habilidades reduzcan su esfuerzo o se retiren por completo de la competición.
- ⊖ Los trabajadores se ven unos a otros como adversarios cuando se usan los incentivos relativos, lo que provoca un comportamiento más egoísta y menos servicial.
- ⊖ Los torneos pueden fomentar comportamientos contraproducentes, como las trampas, el sabotaje y la complicidad.
- ⊖ Las mujeres pueden sentirse desanimadas para participar en los torneos, incluso cuando tienen más capacitación y habilidades que los hombres.

MENSAJE PRINCIPAL DE LOS AUTORES

Según los estudios sobre torneos, los jefes deben ser prudentes al usar programas de compensación competitivos debido a los importantes efectos negativos que pueden tener en el lugar de trabajo. Deben examinar atentamente (1) si las condiciones en el lugar de trabajo son adecuadas para los torneos y (2) cómo pueden ajustarse estas condiciones para reducir las consecuencias negativas. Algunas de las medidas prácticas son: determinar si puede medirse con eficacia la productividad del trabajador; estructurar las competiciones para que sea menos probable que los trabajadores hagan trampas; ajustar las condiciones o precios para nivelar el terreno de juego de trabajadores con distintas habilidades.