



CENTRO EDUCACIONAL FERNANDO DE ARAGÓN ENSEÑANZA MEDIA

GUÍA PARA EL APRENDIZAJE

Desde: 16/11/2020 Hasta: 27/11/2020

NOMBRE DE ALUMNO/A:

CURSO: 4º Medio

ASIGNATURA: Dotación de personal

NIVEL: Cuartos medios

UNIDAD II: Investigación interna de necesidades

CONTENIDO: Objetivos de la evaluación de desempeño

OBJETIVO DE APRENDIZAJE: Identificar los objetivos de la evaluación de desempeño

OA 1 - Ejecutar tareas sistemáticas de descripción de cargos, de reclutamiento y de selección de personal, de acuerdo a las necesidades de una empresa, a los procedimientos establecidos y a la normativa vigente.

Unidad II – Objetivos de la evaluación de desempeño

La evaluación del desempeño ha dado lugar a innumerables demostraciones a favor y a otras verdaderamente en contra. Sin embargo, poco se ha hecho para comprobar, de forma real y metódica, cuáles son sus efectos. Con el supuesto de que la selección de recursos humanos es una especie de control de calidad en la recepción de la materia prima, habrá quien diga que la evaluación del desempeño es una especie de inspección de calidad en la línea de montaje.

✓ **La importancia de la retroalimentación**

Meyer, Kay y French hacen mención de un estudio científico realizado por General Electric Company a efecto de comprobar la eficacia de su tradicional programa de evaluación del desempeño. Se constató un aspecto muy positivo: muchas personas tienen un concepto favorable de la evaluación del desempeño y piensan que todo individuo debe saber cómo está marchando en su puesto; así como un aspecto muy negativo: son verdaderamente pocos los gerentes que emplean el programa de evaluación del desempeño por propia iniciativa, sólo lo hacen condicionados a un fuerte control y pago, a pesar de que saben que el sistema pretende mejorar el desempeño de sus subordinados.

Tal como ocurría en la mayor parte de las organizaciones, el programa tradicional y general para evaluar el desempeño aplicado anualmente por GE tenía dos propósitos principales:

1. Justificar la acción recomendada por el superior respecto al salario.
2. Encontrar una oportunidad (de carácter motivacional) para que el superior revisara el desempeño del subordinado y discutir la necesidad de mejorar; por lo tanto, el superior programaba planes y objetivos para que mejorara el desempeño del subordinado.

La evaluación del desempeño no es un fin en sí, sino un instrumento, un medio, una herramienta para mejorar los resultados de los recursos humanos de la organización. Para alcanzar ese objetivo básico (mejorar los resultados de los recursos humanos de la organización), la evaluación del desempeño pretende alcanzar diversos objetivos intermedios.



Ésta puede tener los siguientes objetivos intermedios:

1. Idoneidad del individuo para el puesto.
2. Capacitación.
3. Promociones.
4. Incentivo salarial por buen desempeño.
5. Mejora de las relaciones humanas entre superiores y subordinados.
6. Desarrollo personal del empleado.
7. Información básica para la investigación de recursos humanos.
8. Estimación del potencial de desarrollo de los empleados.
9. Estímulo para una mayor productividad.
10. Conocimiento de los indicadores de desempeño de la organización.
11. Retroalimentación (feedback) de información al individuo evaluado.
12. Otras decisiones de personal, como transferencias, contrataciones, etcétera.

En resumen, los objetivos fundamentales de la evaluación del desempeño se pueden presentar en tres fases:

1. Permitir condiciones de medición del potencial humano a efecto de determinar su plena utilización.
2. Permitir que los recursos humanos sean tratados como una importante ventaja competitiva de la organización, cuya productividad puede ser desarrollada dependiendo, obviamente, de la forma de la administración.
3. Ofrecer oportunidades de crecimiento y condiciones de participación efectiva a todos los miembros de la organización, con la consideración de los objetivos de la organización, de una parte, y los objetivos de los individuos, de la otra.

✓ **Tecnología y evaluación del desempeño**

La tecnología informática (TI) está cambiando la administración de los recursos humanos. En el mercado hay muchos programas de software de bajo costo que sirven de plataforma para la evaluación del desempeño y que ofrecen menús con varias dimensiones (factores de evaluación con distintos grados), inclusive autonomía, iniciativa, comunicación, toma de decisiones, planeación y productividad. Cada dimensión cubre varios factores de evaluación. Por ejemplo, la comunicación cubre factores separados, como redacción, comunicación verbal, receptividad de la retroalimentación, visión crítica, habilidad para oír, habilidad para tener a los otros informados, apertura mental, etc. Otros sistemas ofrecen una versión sofisticados de escala gráfica que veremos a continuación y que permiten que el evaluador navegue por categorías del desempeño y subfactores.

BENEFICIOS DE LA EVALUACIÓN DEL DESEMPEÑO

Cuando un programa de evaluación del desempeño se ha planeado, coordinado y desarrollado bien, trae beneficio a corto, mediano y largo plazo. Los principales beneficiarios son: el individuo, el gerente, la organización y la comunidad.

✓ **Beneficios para el gerente**

- Evaluar el desempeño y el comportamiento de los subordinados, con base en factores de evaluación y, principalmente, contar con un sistema de medición capaz de neutralizar la subjetividad.
- Proporcionar medidas a efecto de mejorar el estándar de desempeño de sus subordinados.



- Comunicarse con sus subordinados, con el propósito de hacerles comprender que la evaluación del desempeño es un sistema objetivo, el cual les permite saber cómo está su desempeño.
- ✓ **Beneficios para el subordinado**
 - Conoce las reglas del juego, o sea, cuáles son los aspectos del comportamiento y del desempeño de los trabajadores que la empresa valora.
 - Conoce cuáles son las expectativas de su jefe en cuanto a su desempeño y, según la evaluación de éste, cuáles son sus puntos fuertes y débiles.
 - Conoce las medidas que el jefe toma para mejorar su desempeño (programa de capacitación, de desarrollo, etc.) y las que el propio subordinado debe tomar por cuenta propia (corregirse, mayor dedicación, más atención en el trabajo, cursos por cuenta propia, etcétera).
 - Hace una autoevaluación y una crítica personal en cuanto a su desarrollo y control personales.
- ✓ **Beneficios para la organización**
 - Evalúa su potencial humano al corto, mediano y largo plazo, asimismo define cuál es la contribución de cada empleado.
 - Identifica a los empleados que necesitan reciclarse y/o perfeccionarse en determinadas áreas de actividad y selecciona a los empleados listos para una promoción o transferencia.
 - Dinamiza su política de recursos humanos, al ofrecer oportunidades a los empleados (promociones, crecimiento y desarrollo personal), con el estímulo a la productividad y la mejora de las relaciones humanas en el trabajo.

Actividad

I- Referente a la materia anteriormente expuesta, responda las siguientes preguntas:

1. ¿A qué agente denominamos especie de control de calidad?
2. ¿Por qué es importante la retroalimentación?
3. ¿Cuáles son las fases en donde podemos encontrar los objetivos fundamentales de una evaluación de desempeño?
4. ¿A qué agentes entrega beneficios la evaluación de desempeño?
5. ¿La importancia de los beneficios que proporciona la evaluación de desempeño, proporciona beneficios exclusivos para los dueños de las compañías? Detalle su respuesta.

II- Desarrolle un vocabulario técnico con a lo menos 10 palabras expuesta en la materia propuesta

Dudas y consultas profesor Daniel Sepúlveda – Mónica Carrasco – Ana María Rivera

Email: daniel.sepulveda@colegiofernandodearagon.cl

Fecha de entrega: 27 de Noviembre 2020