



# UNIVERSIDAD JUÁREZ AUTÓNOMA DE TABASCO

◆  
“ESTUDIO EN LA DUDA. ACCIÓN EN LA FE”



## DACEA

Licenciatura en contabilidad publica

Alumna:

Kristell Benitez Torres

Profesor:

Cesar Andres Gonzalez Hernandez

Materia:

Estructura e integración del capital humano

## Indice

.....	1
Introduccion.....	3
4.1 Concepto de la evaluación del desempeño .....	3
4.2 Responsabilidad de la evaluación del desempeño.....	3
4.3 Objetivos de la evaluación del desempeño.....	4
4.4 Beneficios de la evaluación del desempeño .....	4
4.5 Los Estándares de desempeño .....	4
4.6 Métodos tradicionales para evaluar el desempeño .....	4
4.7 Nuevas tendencias en la evaluación del desempeño .....	5
4.8 La entrevista de evaluación del desempeño .....	5
Mapa mental .....	6
Conclusion .....	6
Referencias .....	7

## Introducción

La Evaluación del Desempeño surge como la solución para esta necesidad. Consiste en la implementación de un método estructurado que facilita la definición de objetivos y promueve el desarrollo de competencias esenciales (como conocimientos, habilidades y actitudes). Al enfocarse en mejorar la productividad y el liderazgo del personal, este proceso aumenta significativamente la competitividad de la organización.

### 4.1 Concepto de la evaluación del desempeño

La evaluación del desempeño se define según Werther & Davis como un proceso sistemático de estimación y apreciación formal del rendimiento global de un empleado, reflejando su contribución total a la organización. Werther & Davis señalan que "la evaluación del desempeño es una herramienta clave de la Gestión de Recursos Humanos (RRHH) empleada para medir la productividad, identificar los puntos fuertes y detectar posibles áreas de mejora" (Werther & Davis, 2003). Su propósito fundamental es servir como un análisis del pasado, ejecutado en el presente, para proyectar el futuro, ayudando a la organización a mejorar sus resultados empresariales y a optimizar las capacidades profesionales de sus trabajadores.

### 4.2 Responsabilidad de la evaluación del desempeño

La responsabilidad de la evaluación del desempeño ha evolucionado de un enfoque tradicional y unilateral hacia una política de gestión de talento diversificada. Aunque el Gerente o Supervisor Inmediato sigue siendo el principal responsable en la mayoría de las organizaciones, actuando con la asesoría de Recursos Humanos, según Chiavenato las tendencias modernas han incorporado múltiples agentes en este proceso. Chiavenato indica que las nuevas metodologías incluyen la Autoevaluación, en la que "el empleado reflexiona sobre su propio rendimiento para fomentar el desarrollo individual", y la Evaluación 360°/Comité, un sistema que "delegan la responsabilidad en un equipo o comité, integrando perspectivas de pares, clientes y subordinados" (Chiavenato, 2022).

#### **4.3 Objetivos de la evaluación del desempeño**

Los objetivos de la evaluación del desempeño son tanto estratégicos como operativos, buscando alinear el talento individual con las metas de la organización. Este proceso, como se menciona en estudios recientes, se realiza principalmente para medir el rendimiento y las competencias del trabajador, asegurando que su esfuerzo se alinee con los objetivos estratégicos de la empresa (Hernández, 2021). Además, tiene como fin identificar las necesidades de capacitación y desarrollo, proporcionar retroalimentación constructiva al empleado para su crecimiento, y servir como base objetiva para decisiones cruciales de gestión de personal, tales como aumentos salariales, promociones o reubicaciones.

#### **4.4 Beneficios de la evaluación del desempeño**

La evaluación del desempeño genera beneficios tanto para el individuo como para la organización. Según Hernández (2020), este proceso "mejora el rendimiento individual y colectivo, impulsa la motivación y el compromiso del personal, y facilita la toma de decisiones clave sobre el talento". Además, la evaluación del desempeño garantiza que los objetivos individuales se alineen con los de la empresa, fomentando la transparencia y contribuyendo a un ambiente de trabajo más positivo. Esto también mejora la comunicación interna dentro de la organización.

#### **4.5 Los Estándares de desempeño**

En la gestión del desempeño, los estándares actúan como el punto de referencia que define el nivel aceptable de desempeño laboral. Roberts y Miller (2021) explican que estos estándares "deben ser expectativas claras, medibles y comunicadas que especifiquen la calidad, cantidad y el tiempo en que deben realizarse las tareas". Además, para ser efectivos, deben estar relacionados directamente con los resultados organizacionales, basados en los factores clave del trabajo, como las capacidades requeridas, el conocimiento de las tareas y la cantidad y calidad del trabajo producido.

#### **4.6 Métodos tradicionales para evaluar el desempeño**

Los Métodos Tradicionales para Evaluar el Desempeño se enfocan en la revisión del desempeño pasado, típicamente de forma anual o semestral. Según Dialnet (2024), el método más común es la Escala Gráfica o de Puntuación, en la que "se asigna una

calificación (ej. 'satisfactorio' a 'insatisfactorio') a una lista predefinida de características o factores de evaluación". Otros métodos comparativos incluyen la Clasificación Alterna, que organiza a los trabajadores del mejor al peor para identificar extremos de rendimiento, y la Comparación de Pares, donde cada empleado se compara directamente con los demás en una matriz de rasgos.

#### 4.7 Nuevas tendencias en la evaluación del desempeño

Las Nuevas Tendencias en la Evaluación del Desempeño están transformando el proceso tradicional, priorizando la agilidad y el desarrollo continuo del talento. Según BLMHRM (2024), una de las prácticas clave es la "Evaluación Continua y Feedback en Tiempo Real, que reemplaza las revisiones anuales con interacciones frecuentes e informales". Este cambio viene acompañado de un Enfoque Holístico y Coaching, donde el superior actúa como desarrollador y coach, en lugar de simplemente como juez. Además, se consolida la Evaluación Multifacética o 360 Grados, que utiliza retroalimentación de múltiples fuentes para obtener una visión más completa y objetiva (BLMHRM, 2024).

#### 4.8 La entrevista de evaluación del desempeño

La Entrevista de Evaluación del Desempeño es la etapa final y fundamental del proceso, funcionando como el principal canal de comunicación bidireccional entre el evaluador y el empleado. Según Roberts (2023), "su propósito no es juzgar, sino ayudar, colaborar y mejorar el rendimiento confrontando los puntos de vista sobre el desempeño pasado y definiendo objetivos futuros". La estructura recomendada para la entrevista incluye tres fases esenciales: la Revisión del Desempeño Pasado (priorizando los aspectos positivos para una actitud constructiva), la Identificación de Áreas de Mejora (abordando las deficiencias y buscando causas), y la Definición de Objetivos y Compromisos (estableciendo los planes de actuación para el siguiente periodo con plena participación del evaluado).

## Mapa mental



## Conclusion

Históricamente, los métodos de evaluación han evolucionado considerablemente, pasando de formatos simples a modelos prediseñados más complejos. El objetivo de esta evolución siempre ha sido facilitar a los evaluados la interpretación de sus resultados y la formulación de nuevos desafíos que impulsen significativamente su rendimiento laboral.

Por lo tanto, es esencial que las empresas adopten un modelo de evaluación que garantice la calidad, confiabilidad y veracidad de los datos. Esto permite que la dirección de Recursos Humanos intervenga eficazmente, asegurando un proceso con alto nivel de objetividad y respeto por las opiniones.

Se concluye que el resultado de la evaluación no es el fin, sino el punto de partida para un plan de intervención integral. Esta estrategia debe abarcar tanto a los individuos como a los equipos de trabajo, permitiendo que la organización ajuste los comportamientos y desempeños a los estándares esperados, en función de los hallazgos del proceso de evaluación.

## Referencias

- Alles, M. A. (2007). *Desempeño por competencias: Evaluación de 360 grados*. Ediciones Granica S.A.
- Chiavenato, I. (2002). *Gestión del talento humano: El nuevo papel de los recursos humanos en las organizaciones*. McGraw-Hill Interamericana.
- Dessler, G. (2011). *Administración de recursos humanos: Enfoque latinoamericano* (5a ed.). Pearson Educación.
- Werther, W. B., & Davis, K. (2000). *Administración de personal y recursos humanos* (5a ed.). McGraw-Hill.