



Institución:

Universidad Juárez Autónoma de Tabasco

División Académica de Ciencias Económico Administrativo



Unidad 4

Evaluación del Desempeño.

Elaborado por:

222B38044 Germán Orlando Alejo Campos

Lic. En Contaduría Pública

Estructura e Integración del Capital Humano

Dr. César Andrés González Hernández

02 de noviembre de 2025

Contenido

Introducción	3
4.1 Concepto de la evaluación de desempeño	4
4.2 Responsabilidad de la evaluación del desempeño	4
4.3 Objetivos de la evaluación de desempeño	6
4.4 Beneficios de la evaluación de desempeño.....	7
4.5 Los estándares de desempeño	9
4.6 Métodos tradicionales para evaluar el desempeño.....	10
4.7 Nuevas tendencias en la evaluación del desempeño	11
4.8 La entrevista de evaluación de desempeño.....	12
Mapa mental.....	14
Conclusión	15
Referencias bibliográficas.....	16

Introducción

La evaluación del desempeño constituye un proceso fundamental dentro de la gestión del talento humano, ya que permite medir, analizar y mejorar la productividad y la eficiencia de los colaboradores en una organización. En esta unidad se abordan los aspectos esenciales que conforman este proceso, comenzando con su concepto y la importancia de definir con claridad las responsabilidades que conlleva su aplicación. Asimismo, se estudian los objetivos que persigue, tales como identificar fortalezas, detectar áreas de oportunidad y orientar el desarrollo profesional de los empleados.

De igual manera, se analizan los múltiples beneficios que genera una evaluación bien estructurada, tanto para los individuos como para la empresa, destacando la mejora continua, la motivación laboral y el fortalecimiento del clima organizacional. También se abordan los estándares de desempeño, los cuales sirven como punto de referencia para valorar de forma objetiva los resultados obtenidos.

4.1 Concepto de la evaluación de desempeño

La evaluación del desempeño es un proceso esencial dentro de cualquier organización, que permite medir y analizar el rendimiento de los empleados, identificar áreas de mejora y establecer metas claras para mejorar los resultados.

Este proceso es clave no solo para el éxito individual de los empleados, sino para el desempeño organizacional en su conjunto. En este artículo, exploraremos en profundidad el concepto de evaluación del desempeño, su definición, sus beneficios y cómo se relaciona con el desarrollo continuo.

4.2 Responsabilidad de la evaluación del desempeño

a) El gerente

En casi todas las organizaciones, el gerente de línea asume la responsabilidad del desempeño de sus subordinados y de su evaluación. En ellas, el propio gerente o el supervisor evalúan el desempeño del personal, con asesoría del área encargada de administrar a las personas, la cual establece los medios y los criterios para tal evaluación

b) La propia persona

En las organizaciones más democráticas, el propio individuo es el responsable de su desempeño y de su propia evaluación. Esas organizaciones emplean la autoevaluación del desempeño, de modo que cada persona evalúa el propio cumplimiento de su puesto, eficiencia y eficacia, teniendo en cuenta determinados indicadores que le proporcionan el gerente o la organización.

c) El individuo y el gerente

Actualmente las organizaciones adaptan un esquema avanzado y dinámico, de la administración del desempeño. En este caso, resurge la vieja administración por objetivos, pero

ahora con una nueva presentación y sin aquellos conocidos traumas que caracterizaban su implantación en las organizaciones como la antigua arbitrariedad, autocracia y el constante estado de tensión y angustia que provocaba a los involucrados.

d) El equipo de trabajo

Otra alternativa sería pedir al propio equipo de trabajo que evalúe el desempeño de sus miembros y que, con cada uno de ellos, tome las medidas necesarias para irlo mejorando más y más. En este caso, el equipo asume la responsabilidad de evaluar el desempeño de sus participaciones y de definir sus objetivos y metas.

e) El área de recursos humanos

Esta alternativa es común en las organizaciones más conservadoras, pero que se está abandonando debido a su carácter extremadamente centralizador y burocrático. En este caso, el área encargada de la administración de recursos humanos es la responsable de evaluar el desempeño de todas las personas de la organización.

f) La comisión de evaluación

En algunas organizaciones, la evaluación del desempeño es responsabilidad de una comisión designada para tal efecto. Se trata de una evaluación colectiva hecha por un grupo de personas. La comisión generalmente incluye a personas que pertenecen a diversas áreas o departamentos y está formada por miembros permanentes y transitorios.

g) Evaluación de 360 grados

Se refiere al contexto en general que envuelve a cada persona. Se trata de una evaluación hecha, en forma circular, por todos los elementos que tienen algún tipo de interacción con el evaluado. Participan en ella el superior, colegas y/o compañeros de trabajo,

los subordinados, los clientes internos y los externos, los proveedores y todas las personas de evaluación porque la información que proporciona viene de varios lados.

4.3 Objetivos de la evaluación de desempeño

1. Mejorar el rendimiento. El objetivo principal es ayudar a tus empleados a mejorar su productividad laboral, identificando sus fortalezas y áreas de mejora. Esto les permite enfocarse en objetivos de desarrollo específicos.
2. Crear planes de formación. Al involucrar a los empleados en conversaciones sobre su desempeño y establecer objetivos conjuntos, se sentirán más comprometidos e inspirados a alcanzar su máximo potencial con ayuda de formación.
3. Identificar talentos. La evaluación de desempeño te permite detectar los empleados de alto potencial que podrían estar listos para mayores responsabilidades o promociones.
4. Tomar mejores decisiones sobre compensación. Con datos específicos sobre el desempeño de cada empleado, puedes basar mejor las decisiones de aumento de salario y otras recompensas.
5. Mejorar la comunicación interna. La evaluación de desempeño fomenta el diálogo bidireccional entre los empleados y sus gerentes. Lo que conduce a una mejor comprensión de las expectativas y prioridades de ambas partes.

Establecer objetivos en la evaluación de desempeño es crucial para garantizar que el proceso sea efectivo y aporte valor tanto a los empleados como a la organización.

Principalmente, establecer objetivos te servirá para alinearte con los objetivos organizacionales a la hora de crear tus cuestionarios. De esta forma, te asegurarás de que los objetivos individuales se correspondan con los objetivos de la organización.

4.4 Beneficios de la evaluación de desempeño

- 1. Mejora en la toma de decisiones estratégicas:** La información recopilada a través de las evaluaciones del desempeño constituye un insumo valioso para la planificación estratégica. Los patrones identificados permiten detectar tendencias, anticipar necesidades de capacitación y realizar ajustes en la estructura organizacional. Por ejemplo, si varios equipos muestran dificultades similares en ciertas competencias, la empresa puede diseñar programas de formación específicos para abordar estas brechas.
- 2. Identificación y desarrollo del talento interno:** Uno de los mayores tesoros de cualquier organización es su talento interno, frecuentemente subestimado o desaprovechado. La evaluación del desempeño funciona como un potente radar que detecta potencialidades que podrían pasar desapercibidas en la dinámica cotidiana del trabajo. Mediante un análisis sistemático del rendimiento, habilidades y competencias, las empresas pueden identificar a aquellos colaboradores con alto potencial para asumir roles de mayor responsabilidad. Este enfoque en el desarrollo interno del talento representa una estrategia mucho más eficiente que la constante búsqueda externa, tanto en términos económicos como de adaptación cultural.
- 3. Aumento de la motivación y compromiso laboral:** La relación entre evaluación del desempeño y motivación es directa y significativa cuando el proceso se implementa adecuadamente. ¿Por qué ocurre esto? Fundamentalmente porque

satisface necesidades humanas esenciales en el contexto laboral: reconocimiento, claridad y desarrollo.

- 4. Optimización de programas de capacitación y desarrollo:** La evaluación del desempeño proporciona un diagnóstico preciso de las brechas de competencias existentes, permitiendo diseñar programas de capacitación altamente enfocados y eficientes. En lugar de implementar formaciones genéricas, las empresas pueden desarrollar intervenciones personalizadas que aborden exactamente las áreas donde cada colaborador o equipo necesita fortalecer sus capacidades.
- 5. Fortalecimiento de la comunicación organizacional:** Las sesiones de retroalimentación crean espacios estructurados para el intercambio de perspectivas entre colaboradores y supervisores. Este diálogo directo permite clarificar expectativas, resolver malentendidos y alinear visiones sobre objetivos y métodos de trabajo. A diferencia de las interacciones cotidianas, estos espacios están específicamente diseñados para profundizar en aspectos clave del desempeño profesional.
- 6. Mejora del clima laboral y cultura organizacional:** Establecer criterios claros y consistentes para evaluar el rendimiento, se reduce la percepción de arbitrariedad o favoritismo que puede envenenar el ambiente laboral. La objetividad en las evaluaciones fomenta un sentido de justicia organizacional, elemento fundamental para la satisfacción y el compromiso de los colaboradores.

Los beneficios de la evaluación del desempeño trascienden ampliamente la simple medición de resultados, configurando una herramienta estratégica multidimensional. Desde la optimización de la toma de decisiones hasta la mejora del clima laboral, pasando por el desarrollo del talento y el fortalecimiento de la comunicación, estos procesos evaluativos

constituyen pilares fundamentales para la construcción de organizaciones competitivas y centradas en las personas.

4.5 Los estándares de desempeño

Cada trabajo diferente tiene una descripción de trabajo única. Puede haber diferentes demandas, habilidades y niveles de educación requeridos para desempeñarse bien en ciertos roles. Ahí es donde el establecimiento de estándares de desempeño ayuda a garantizar que los empleados realicen un trabajo de calidad.

Pero hay algunos criterios que sus estándares deben cumplir:

- Fácil de entender
- Relevante para el puesto específico
- Sencillo de medir
- Específico
- Realizable

Una vez que desarrolle sus objetivos de desempeño, puede comenzar a administrar las expectativas. Si sus empleados superan o muestran un desempeño adecuado, cumplirán con los estándares. En caso de que su nivel de desempeño está por debajo del nivel esperado, entonces no cumplirían con los estándares.

Si el desempeño de los empleados está por debajo del nivel esperado, puede implementar un plan de mejora del desempeño. Esto describirá los pasos que el empleado puede tomar para ayudar a mejorar su desempeño y reducir su tasa de error. Por lo general, hay fechas o plazos que el empleado tiene para completar su plan de mejora del desempeño.

4.6 Métodos tradicionales para evaluar el desempeño

Métodos Comunes de Evaluación del Desempeño

Escalas Gráficas: Este método utiliza una escala numérica (por ejemplo, del 1 al 10) para evaluar diferentes aspectos del desempeño de un empleado, como puntualidad, actitud y habilidades interpersonales. Los gerentes califican a los empleados en función de estos criterios, lo que permite una comparación sencilla entre ellos.

Listas de Verificación: En este método, se prepara una lista de comportamientos y habilidades que se espera que los empleados demuestren. Los gerentes deben responder "sí" o "no" a cada ítem, lo que proporciona una evaluación rápida y objetiva del desempeño.

Comparación Emparejada: Este método implica comparar a cada empleado con otro en el mismo grupo, evaluando quién tiene un mejor desempeño en diferentes aspectos. Aunque puede ser útil, es subjetivo y puede ser difícil de aplicar en grupos grandes.

Ventajas y Desventajas de los Métodos Tradicionales

Ventajas:

Familiaridad: Muchos empleados y gerentes están acostumbrados a estos métodos, lo que facilita su implementación.

Simplicidad: Los métodos como las escalas gráficas son fáciles de entender y aplicar, lo que permite una rápida evaluación del desempeño.

Desventajas:

Subjetividad: La interpretación de las escalas puede variar entre diferentes evaluadores, lo que puede llevar a evaluaciones inconsistentes.

Enfoque en el Pasado: Estos métodos a menudo se centran en el desempeño pasado, lo que puede no reflejar el potencial futuro de un empleado.

4.7 Nuevas tendencias en la evaluación del desempeño

- 1. Evaluación del desempeño en tiempo real:** En este sentido, una de las tendencias que cobra fuerza son las evaluaciones de desempeño en tiempo real, amparadas en la tecnología. El software de RRHH es la clave para que esta clase de técnica pueda implementar sin problemas en las organizaciones.
- 2. Evaluación de desempeño basada en datos:** Otra de las tendencias que cobra cada vez más fuerza en relación con la evaluación del desempeño es la analítica. Esto se conoce como People Analytics y puede ser clave para medir el rendimiento de los trabajadores. El análisis de recursos humanos es una metodología para encontrar caminos de mejora del desempeño de los colaboradores. El proceso involucra métricas o KPI's. Estos indicadores permiten saber exactamente qué es lo que debes medir en tu empresa. Pero más allá de esto, lo importante es el uso de los datos para la toma de decisiones.
- 3. Objetivos ágiles:** Los trabajadores saben que sus roles están evolucionando rápidamente. Ellos están aprendiendo nuevas habilidades, realizando nuevas tareas y también entienden que sus acciones a todas las líneas de negocio. Por eso, las organizaciones deben alentar la capacidad de adaptación de sus colaboradores a nuevos objetivos de forma dinámica.
- 4. Más autonomía para los trabajadores: la autoevaluación**

Al trabajar de forma remota o lejos de sus compañeros de equipo, los trabajadores han tenido que volverse más autosuficientes. Así, tuvieron que aprender a gestionar su jornada laboral para tomar control sobre la estructura de su día de trabajo. Ahora pueden definir desde dónde trabajan, en qué momento y cómo lo hacen.

- 5. Salud y bienestar:** En tiempos inciertos como los actuales, la conversación con los trabajadores debería centrarse en cómo ayudarles desde la empresa para que mejoren su productividad. Por ello, es clave que la evaluación del desempeño sea lo más cercano posible a la realidad personal de cada trabajador, teniendo en cuenta precisamente su salud y bienestar.

4.8 La entrevista de evaluación de desempeño

La entrevista de evaluación del rendimiento, que forma parte del proceso de gestión del desempeño, está destinada a revisar el rendimiento laboral de un empleado durante un período específico, valorar su contribución a los objetivos generales, identificar áreas de mejora y planificar su desarrollo profesional. Puede incluir una revisión de competencias, habilidades, comportamientos y resultados en relación con los objetivos previamente establecidos previamente.

Las evaluaciones del rendimiento ofrecen la oportunidad de mejorar el desempeño individual y colectivo, promover el desarrollo profesional y establecer relaciones de trabajo positivas mediante una comunicación eficaz. Aquí tienes las principales ventajas:

- **Establecimiento de responsabilidades y expectativas claras.** Garantiza que tanto los empleados como el equipo directivo tengan una idea clara de lo que se espera en términos de rendimiento laboral.
- **Seguimiento y evaluación continuos.** Facilita la comparación del rendimiento actual con los objetivos previamente acordados, permitiendo ajustes y mejoras constantes.

- **Aplicación de estrategias de mejora continua.** Identifica patrones de rendimiento para aplicar estrategias que impulsen el crecimiento y la eficacia del trabajo.
- **Mejora de la asignación de tareas.** Aumenta la eficacia y la satisfacción laboral asignando tareas que se ajusten mejor a las habilidades y capacidades de los empleados.
- **Alineación de los objetivos organizativos.** Garantiza que todos los empleados trabajen por los mismos objetivos estratégicos, reforzando la cohesión y la dirección de la empresa.
- **Motivación y compromiso.** Cuando se gestionan adecuadamente, las evaluaciones del rendimiento pueden motivar a los empleados, aumentando su compromiso y productividad.
- **Apoyo a la toma de decisiones.** Proporciona datos cruciales para las decisiones sobre ascensos, ajustes salariales y planes de sucesión dentro de la organización.
- **Fomento de la comunicación abierta.** Crea un entorno propicio para el feedback constructivo y una sólida cultura organizativa, fomentando relaciones de trabajo positivas y de colaboración.

Mapa mental



Conclusión

La evaluación del desempeño representa un instrumento clave para el desarrollo organizacional y personal, ya que permite alinear los esfuerzos individuales con los objetivos estratégicos de la empresa. A lo largo de esta unidad, se comprendió que evaluar el desempeño no solo implica medir resultados, sino también valorar competencias, comportamientos y actitudes que inciden en el éxito institucional. Asimismo, se reconoció la importancia de establecer estándares claros, aplicar métodos adecuados y mantener una comunicación abierta a través de entrevistas constructivas.

En conclusión, una evaluación del desempeño bien planificada y ejecutada contribuye a fortalecer la motivación, la productividad y el compromiso de los empleados, convirtiéndose en una herramienta estratégica que impulsa la mejora continua y la competitividad de la organización en un entorno cada vez más exigente y dinámico.

Referencias bibliográficas

"La evaluación del desempeño es un proceso sistemático que permite medir y mejorar la contribución del trabajador mediante criterios como responsabilidad, honestidad, respeto y trabajo en equipo" (Martínez, 2022, p. 87).

El desempeño es el principal motor de crecimiento para las organizaciones" (Valdés, 2019, p. 45).

De acuerdo con Santiago (2025), la evaluación del desempeño permite a las organizaciones medir el rendimiento de los empleados mediante indicadores objetivos, promoviendo la mejora continua y decisiones más estratégicas sobre talento humano.

Según Kroon (2017), los métodos tradicionales de evaluación del desempeño han evolucionado hacia enfoques más integrales, los cuales incluyen retroalimentación constante y la participación tanto del evaluador como del empleado.