

LA EVALUACIÓN DE DESEMPEÑO

Chiavenato (2011, pag. 202), expone que la evaluación del desempeño es una apreciación sistemática de cómo se desempeña una persona en un puesto y de su potencial de desarrollo. Toda evaluación es un proceso para estimular o juzgar el valor, excelencia y cualidades de una persona. Para evaluar a los individuos que trabajan en una organización, se aplican varios procedimientos que se conocen por distintos nombres, como evaluación del desempeño, evaluación de méritos, evaluación de los empleados, avance, evaluación de la eficiencia en las funciones.

Estos sistemas sirven para varias funciones de la planificación de RR.HH tales como conservación, ascenso, separación entre otros.

Un buen sistema de evaluación vincula los programas de trayectoria, desarrollo y capacitación con las necesidades de RR.HH a largo plazo.

OBJETIVOS:

1. Evaluar el potencial de los empleados para cargos futuros y sugerir programas apropiados de capacitación y desarrollo.
2. Diseñar y poner en práctica sistemas de sueldo, de incentivos y méritos.
3. Determinar si los empleados reciben o no la remuneración apropiada para sus funciones y puestos
4. Identificar y modificar el comportamiento laboral disfuncional.
5. Dar prueba documentada para apoyar las medidas disciplinarias y de separación.

USOS ESPECÍFICOS:

- a. Proyección de la oferta de RR.HH
- b. Evaluación de potencial y la capacidad de ascenso
- c. Estabilización del mercado laboral interno
- d. Planeación de la sucesión
- e. Planeación salarial.
- f. Identificación a áreas-problema

PRINCIPIOS:

1. Criterios relacionados con el puesto.
2. Expectativas de desempeño
3. Estandarización. A igual categoría igual evaluación.
4. Evaluadores calificados
5. Comunicación abierta
6. Acceso de los empleados a los resultados

RESPONSABILIDAD POR LA EVALUACIÓN.

- ✓ El supervisor directo en primera estancia,
- ✓ Comité evaluador
- ✓ El empleado.

FRECUENCIA DE LAS EVALUACIONES: SE RECOMIENDA DOS FORMALES POR AÑO.

¿Dónde se hace la evaluación?: los evaluadores suelen cumplir su tarea solos y no en presencia del empleado. Quizás al supervisor inmediato llene el formulario en su oficina. Pero la entrevista del evaluador y empleado puede desarrollarse en un sitio no específico (oficina del supervisor, oficina del empleado, oficina de un tercero jefe) o en una sala de juntas si se trata de un comité evaluador. Lo fundamental es que el lugar sea privado.

El desempeño del personal. Puede poner el acento en el desarrollo de las habilidades globales del empleado (evaluación continua).

Los supervisores y los subalternos determinan los puntos débiles de acuerdo con los resultados.

Por consiguiente el desempeño de los subordinados (puntos fuertes y débiles) puede tener visión correctiva, se hará hincapié en la capacitación, desarrollo y trayectoria.

Como estas evaluaciones suelen terminar en asesorías, contribuyen a mejorar las relaciones supervisor-subordinado.

EL PROCESO DE EVALUACIÓN:

Los programas formales de evaluación cuentan con los objetivos claramente enunciados y un sistema organizado para que puedan ser alcanzados eficientemente.

Una parte esencial de tal sistema implica contar con los enunciados de los requisitos de desempeño que se esperan cubran los subordinados.

Es de igual importancia que los gerente y supervisores en general tengan la habilidad para evaluar objetivamente como sea posible el desempeño contra estos requisitos y por último comentar la evaluación con los subordinados, tomando luego las acciones apropiadas.

PASOS BÁSICOS DE LA EVALUACIÓN DEL DESEMPEÑO:

1. Formular los requisitos de desempeño
2. Discutir los requisitos de desempeño con el empleado y ajustarlo según sea necesario.
3. Observar lo que está el subordinado
4. Evaluar su desempeño comparándolo con los requisitos
5. Comentar la evaluación con el empleado
6. Tomar la acción adecuada.

Prof. PASTORA RÍOS

