



Universidad Juárez Autónoma De Tabasco  
División Académica De Ciencias Económico Administrativas



#### **Unidad 4: Evaluación del Desempeño**

Nancy Yrai Gonzalez Bravata

Lic. En Contaduría Pública

C0102028 Estructura e Integración del Capital Humano

Dr. César Andrés González Hernández

02 de noviembre 2025

## Índice

### Contenido

|  |    |
|--|----|
| <b>Introducción .....</b>  | 3  |
| <b>4.1 Concepto de la evaluación del desempeño.....</b>          | 4  |
| <b>4.2 Responsabilidad de la evaluación del desempeño.....</b>   | 4  |
| <b>4.3 Objetivos de la evaluación del desempeño.....</b>         | 4  |
| <b>4.4 Beneficios de la evaluación del desempeño .....</b>       | 5  |
| <b>4.5 Los estándares de desempeño.....</b>                      | 5  |
| <b>4.6 Métodos tradicionales para evaluar el desempeño .....</b> | 6  |
| <b>4.7 Nuevas tendencias en la evaluación del desempeño.....</b> | 7  |
| <b>4.8 La entrevista de evaluación del desempeño .....</b>       | 7  |
| <b>Mapa mental: 4.5 Los estándares de desempeño .....</b>        | 8  |
| <b>Conclusión .....</b>  | 9  |
| <b>Referencias .....</b>   | 10 |

## Introducción

La evaluación del desempeño es una herramienta clave dentro de cualquier organización, ya que permite conocer cómo se está llevando a cabo el trabajo de cada persona en su puesto. Más allá de ser un proceso formal o una obligación administrativa, representa una oportunidad para mejorar, crecer y alinear los objetivos individuales con los de la empresa. En este tema me pareció interesante ver cómo el desempeño no se trata solo de medir resultados, sino de entender el comportamiento, la actitud y el esfuerzo que cada persona pone en sus tareas diarias. También influye mucho el entorno, la motivación, las recompensas y la manera en que los líderes acompañan a su equipo.

Otro aspecto importante es quién se encarga de evaluar, ya que esto puede cambiar según la política de la empresa. Puede hacerlo el gerente, el área de recursos humanos o incluso los mismos compañeros de trabajo. Lo relevante es que exista una comunicación sincera y un propósito de mejora, no de castigo. Los objetivos de la evaluación, los estándares y los métodos aplicados buscan precisamente eso: identificar fortalezas, debilidades y áreas de oportunidad para que tanto la persona como la organización crezcan.

## 4.1 Concepto de la evaluación del desempeño

Nuestro interés particular no está en el desempeño en general, sino, específicamente, en el desempeño en un puesto, es decir, en el comportamiento de la persona que lo ocupa. Este desempeño es situacional. Varía de una persona a otra y depende de innumerables factores condicionantes que influyen mucho en él. El valor de las recompensas y la percepción de que éstas dependen del afán personal, determinan la magnitud del esfuerzo que el individuo está dispuesto a hacer. Es una relación perfecta de costo-beneficio.

## 4.2 Responsabilidad de la evaluación del desempeño

La evaluación del desempeño puede variar según la política de Recursos Humanos que adopte la organización. En algunos casos, el gerente es quien asume la responsabilidad de evaluar a sus subordinados, contando con la asesoría del área de RH, que establece los criterios y da seguimiento al proceso. Este método otorga autonomía a los gerentes y fomenta una administración más flexible.

Otra alternativa es la evaluación conjunta entre el individuo y su gerente, modelo moderno que busca un equilibrio entre la autoevaluación y la valoración del superior, promoviendo la comunicación y el desarrollo mutuo. También puede involucrarse el equipo de trabajo, que evalúa el desempeño de sus miembros y define medidas para mejorar en conjunto, fomentando la responsabilidad colectiva y la cooperación.

## 4.3 Objetivos de la evaluación del desempeño

La evaluación del desempeño ha dado lugar a innumerables demostraciones en favor y a otras sin duda en contra. Sin embargo, poco se ha hecho para

comprobar, de forma real y metódica, sus efectos. Con el supuesto de que la selección de RH 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. Las dos alegorías se refieren a una posición pasiva, sumisa y fatalista del individuo que se evalúa en relación con la organización de la cual forma parte, o pretende hacerlo; y a un planteamiento rígido, mecanizado, distorsionado y limitado de la naturaleza humana.

(Chiavenato, 2011, p. 205)

#### 4.4 Beneficios de la evaluación del desempeño

Según Chiavenato (2011) Un programa bien planificado de evaluación del desempeño ofrece múltiples beneficios a todos los involucrados.

**Para el gerente**, permite medir de forma objetiva el rendimiento de sus subordinados, reducir la subjetividad, detectar áreas de mejora y mantener una comunicación abierta sobre el desempeño.

**Para la persona**, ayuda a conocer qué aspectos valora la empresa, entender las expectativas de su jefe, reconocer sus fortalezas y debilidades, y saber qué acciones tomar para mejorar, como capacitarse o corregir errores.

**Para la organización**, facilita identificar el potencial humano, planear ascensos, rotaciones o capacitaciones y fortalecer la productividad y el desarrollo general. (p. 207)

#### 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. Una descripción del trabajo explicará exactamente lo que un empleado necesita hacer. Los estándares explicarán exactamente cómo un empleado puede realizar sus tareas para completar bien su trabajo. Los estándares dependerán del tipo de negocio que opere y la industria en la que se encuentre.

Pero hay algunos criterios que sus estándares deben cumplir. Prueba y haz que sean:

- 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.

## 4.6 Métodos tradicionales para evaluar el desempeño

La evaluación del desempeño en grandes grupos llevó a crear los métodos tradicionales de evaluación, que varían según el tipo de personal y los objetivos de cada organización. Estos sistemas se adaptan a distintos niveles jerárquicos y áreas, buscando resultados adecuados. La evaluación no es un fin, sino una herramienta para recopilar información que ayude a mejorar el rendimiento y la comunicación dentro de la empresa.

Los principales métodos de evaluación son:

- Escalas gráficas

- Elección forzada
- Investigación de campo
- Incidentes críticos
- Métodos mixtos

## 4.7 Nuevas tendencias en la evaluación del desempeño

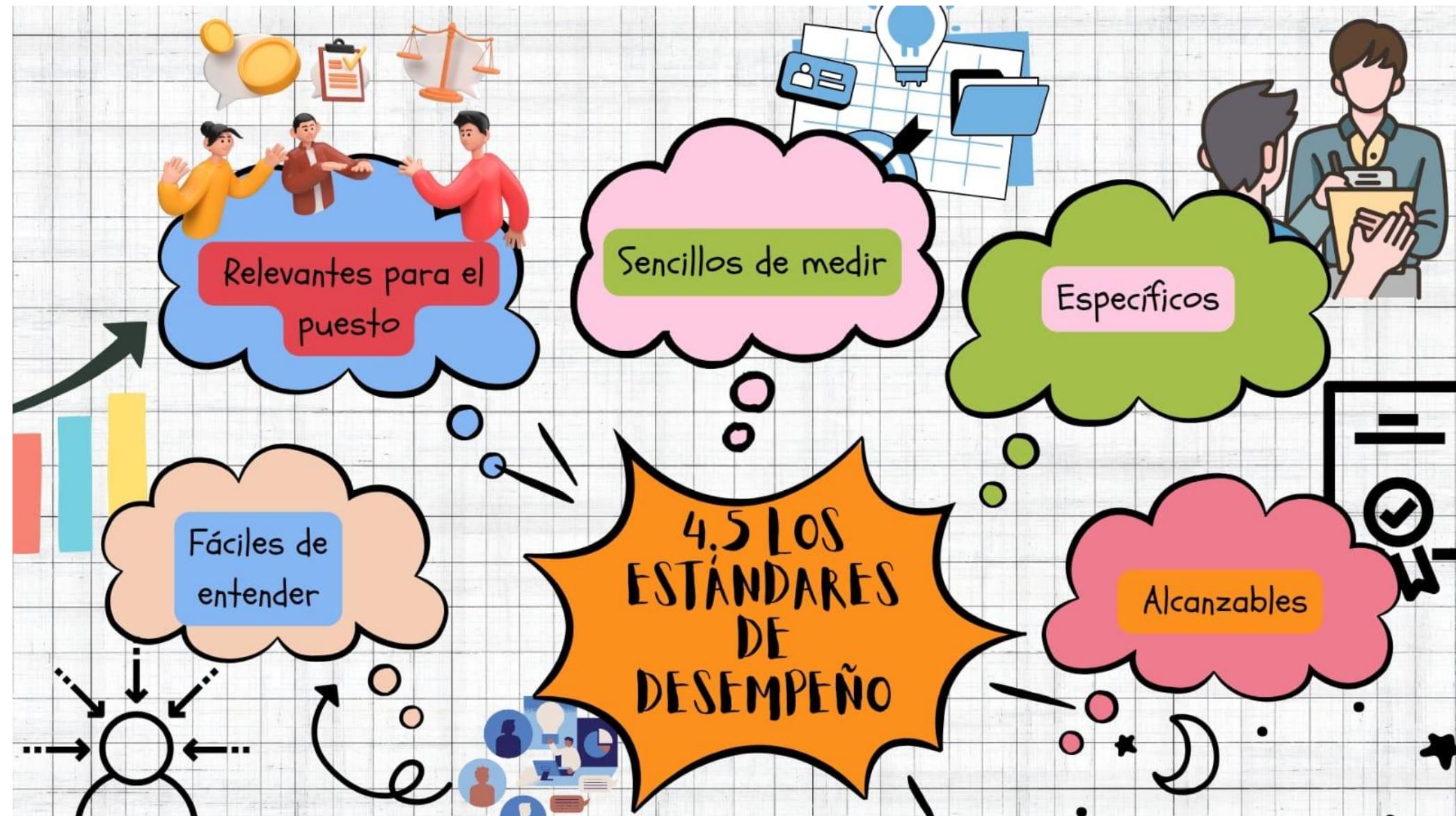
La era de la información trajo dinamismo, cambio y competitividad. En ese contexto, la supervivencia de las organizaciones depende de lograr la excelencia sustentable. La excelencia es la base de la rentabilidad. Una de sus consecuencias fue la reducción de los niveles jerárquicos debido a las prácticas del adelgazamiento, o downsizing, la cual disminuyó notablemente la distancia entre jefes y subordinados. Este acercamiento, debido a que se comprimió la jerarquía, trajo consigo, inevitablemente, nuevas tendencias en la evaluación del desempeño humano en el ámbito tanto individual como colectivo que se desprende del trabajo en equipo.

## 4.8 La entrevista de evaluación del desempeño

De (Hernández, 2018) comunicar los resultados de la evaluación al empleado es esencial, pues de nada sirve evaluar si el evaluado no conoce su desempeño. La entrevista de evaluación permite transmitir esta información y mejorar el rendimiento. Sus principales propósitos son:

- Explicar al evaluado qué se espera de su trabajo y los estándares de desempeño.
- Dar retroalimentación clara sobre sus fortalezas y debilidades.
- Acordar medidas para mejorar y aprovechar sus habilidades.
- Fortalecer la relación entre evaluador y evaluado.
- Reducir tensiones o incertidumbre mediante una comunicación abierta y planificada. (p. 89)

## Mapa mental: 4.5 Los estándares de desempeño



## Conclusión

Después de revisar todo el tema, puedo decir que la evaluación del desempeño tiene un papel fundamental dentro de las organizaciones, ya que permite conocer el nivel de eficiencia y compromiso de los empleados. Pero más allá de eso, su verdadero valor está en cómo se usa la información que se obtiene. Evaluar por evaluar no sirve de mucho; lo importante es que los resultados se utilicen para apoyar, capacitar y motivar a las personas a mejorar. Me parece que cuando este proceso se realiza con honestidad y empatía, puede generar cambios positivos tanto en el ambiente laboral como en los resultados de la empresa.

También entendí que no existe un solo método correcto para evaluar, sino que cada organización debe adaptar el proceso a su cultura y objetivos. Los métodos tradicionales siguen siendo útiles, pero las nuevas tendencias hacen que el proceso sea más participativo y cercano, lo cual me parece más justo y motivador. La entrevista de evaluación, por ejemplo, es una parte esencial porque permite hablar directamente sobre los logros, los retos y los planes de mej

## Referencias

Chiavenato, I. (2017). Administración de recursos humanos. En *El capital humano de las organizaciones* (Novena edición).

[file:///C:/Users/mgonz/Downloads/Chiavenato%20I\\_2011\\_Administracion.pdf](file:///C:/Users/mgonz/Downloads/Chiavenato%20I_2011_Administracion.pdf)

Hernández, J. O. (2018). *ADMINISTRACIÓN Y EVALUACIÓN DEL DESEMPEÑO DEL PERSONAL*. Ciudad de México .

[ADMINISTRACION-Y-EVALUACION-DEL-DESEMPENO-DEL-PERSONAL.pdf](#)

Marketing QServus. (27 de febrero de 2023). Los estándares de desempeño obtenido de:

<https://blog.qservus.com/que-son-los-estandares-de-desempeno-y-como-crearlos/>