



Universidad Juárez Autónoma de Tabasco
División Académica de Ciencias Económico-Administrativas



Unidad 4. Evaluación del Desempeño.

Kenia Sofia de la Cruz Geronimo

Licenciatura en Contaduría Pública

Estructura e Integración del Capital Humano

César Andrés González Hernández

02/10/2025

índice

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

Introducción

La evaluación del desempeño es una de las funciones esenciales dentro de la administración de recursos humanos, ya que permite conocer el grado de cumplimiento de las metas, la eficacia de las personas en su puesto y la forma en que su trabajo contribuye a los objetivos de la organización. A lo largo del tiempo, este proceso ha pasado de ser una práctica informal a convertirse en una técnica estructurada basada en criterios, estándares e instrumentos objetivos. De acuerdo con Sotomayor (2016), la evaluación de las personas “ha existido desde tiempos inmemoriales, pero en el transcurso del tiempo se ha tecnificado, porque la evaluación del desempeño es un proceso encaminado a evaluar precisamente el desempeño laboral de la persona dentro de la organización” (p. 253). Esto demuestra que la evaluación no solo mide resultados, sino que también considera el comportamiento, la actitud y las competencias del trabajador dentro de su entorno laboral.

Síntesis

4.1 Concepto de la evaluación del desempeño

La evaluación del desempeño puede definirse como un proceso sistemático orientado a valorar el nivel de eficacia con que los trabajadores desarrollan sus funciones y alcanzan los objetivos de la empresa. Este proceso se compone de cuatro elementos principales: proceso, desempeño, resultado y puesto. Estos componentes interactúan para ofrecer una visión integral del rendimiento laboral. Además, la evaluación no solo tiene fines administrativos, sino también formativos, pues busca detectar las potencialidades del individuo y promover su desarrollo profesional. En este sentido, la evaluación del desempeño permite identificar la eficiencia del trabajador y su contribución a los resultados institucionales.

4.2 Responsabilidad de la evaluación del desempeño

El proceso de evaluación del desempeño implica la participación de distintos actores dentro de la organización. Generalmente, el responsable directo es el jefe inmediato, ya que es quien observa de cerca el trabajo diario del colaborador. Sin embargo, el área de recursos humanos tiene la responsabilidad de diseñar los instrumentos, capacitar a los evaluadores y velar por la equidad del proceso. Sotomayor (2016) explica que en toda evaluación “surgerà la interrogante de quién va a evaluar, pensando en consecuencia que lo más natural es el jefe inmediato a sus colaboradores o viceversa, los supervisores o los compañeros del mismo nivel y en su caso personas externas” (p. 254). De esta manera, la responsabilidad de evaluar puede extenderse a diferentes niveles jerárquicos, e incluso incorporar fuentes externas en modelos más modernos como la evaluación de 360 grados.

4.3 Objetivos de la evaluación del desempeño

Los objetivos de la evaluación del desempeño son diversos. Por un lado, permite determinar el grado de eficiencia con que los empleados realizan sus actividades; por otro, sirve para identificar necesidades de capacitación y áreas de mejora. El objetivo fundamental de este proceso es el de determinar el grado de eficiencia con el cual se ha cumplido la realización de la actividad. Además, el autor señala que la evaluación no debe limitarse a fines de compensación, sino que debe utilizarse para detectar talentos, fomentar la motivación y fortalecer la comunicación entre evaluador y evaluado. En

síntesis, la evaluación del desempeño busca no solo medir resultados, sino también impulsar el desarrollo personal y organizacional.

4.4 Beneficios de la evaluación del desempeño

Entre los principales beneficios de la evaluación del desempeño se encuentran el reconocimiento al esfuerzo, la identificación de fortalezas y debilidades, la mejora del clima organizacional y el aumento de la productividad. Se menciona que este proceso permite detectar potencialidades en el personal, además de proporcionar información valiosa para la planeación del desarrollo de carrera. Esto refleja que la evaluación es una herramienta de gestión que, aplicada correctamente, favorece tanto el crecimiento individual como el institucional. Asimismo, fomenta la comunicación abierta entre supervisores y empleados, mejorando la confianza y el compromiso laboral.

4.5 Los estándares de desempeño

Los estándares de desempeño constituyen los criterios con los que se mide el rendimiento de los trabajadores. De acuerdo con Sotomayor (2016), existen seis elementos fundamentales en la evaluación: planeación formal, clarificación de resultados esperados, fijación de estándares, adhesión a la estrategia organizacional, información al evaluado y criterios de medición. Estos elementos permiten mantener la objetividad y la equidad en el proceso. Los estándares deben establecerse de manera clara, medible y coherente con los objetivos del puesto, de forma que el trabajador conozca de antemano qué se espera de él. Así, los estándares de desempeño garantizan que las evaluaciones sean comparables, justas y orientadas a resultados concretos. (Cita indirecta)

4.6 Métodos tradicionales para evaluar el desempeño

Los métodos tradicionales de evaluación han sido utilizados durante décadas por su estructura sencilla y su aplicabilidad. Sotomayor (2016) agrupa estos métodos en tres grandes categorías: características, conductas y resultados. Los métodos basados en características incluyen la escala de calificación gráfica, la escala mixta, la distribución forzada y las formas narrativas, todas orientadas a medir cualidades específicas del trabajador. Los métodos de conductas, por su parte, analizan la frecuencia de ciertos comportamientos, como el incidente crítico o la lista de revisión de conductas. Finalmente, los métodos de resultados se centran en la productividad y el cumplimiento de metas, empleando la administración por objetivos como herramienta principal. Cada uno de estos

enfoques ofrece una perspectiva distinta del desempeño, permitiendo al evaluador obtener una visión más completa del rendimiento laboral. (Cita indirecta)

4.7 Nuevas tendencias en la evaluación del desempeño

En los últimos años, la evaluación del desempeño ha adoptado enfoques más modernos y participativos. Uno de los más destacados es la evaluación de 360 grados, que permite recopilar información de diversas fuentes, como superiores, compañeros, subordinados e incluso clientes. Esta tendencia busca una visión integral y equitativa del desempeño. Asimismo, el enfoque por competencias laborales, promovido en México desde la década de 1990, permite certificar conocimientos, habilidades y destrezas bajo estándares nacionales. El uso de herramientas digitales también ha transformado la evaluación, haciendo posible un seguimiento continuo y una retroalimentación más inmediata entre evaluador y evaluado.

4.8 La entrevista de evaluación del desempeño

La entrevista de evaluación del desempeño es la fase en la que se comunican los resultados y se establecen acuerdos entre evaluador y evaluado. Este espacio debe desarrollarse en un ambiente de respeto y apertura, donde el empleado pueda expresar sus opiniones y recibir retroalimentación constructiva. Cuando la entrevista se realiza correctamente, fortalece la confianza, la comunicación y el compromiso del trabajador, convirtiéndose en una herramienta de desarrollo profesional y organizacional.

Mapa mental



Conclusión

La evaluación del desempeño es una función estratégica dentro de la gestión de recursos humanos, que permite alinear los esfuerzos individuales con los objetivos institucionales. No solo sirve para medir resultados, sino también para promover la capacitación, la motivación y la mejora continua. Sotomayor (2016) resalta que su finalidad va más allá de la compensación económica, orientándose al desarrollo integral del trabajador (p. 142). En el contexto actual, las organizaciones deben adoptar modelos más integrales, transparentes y tecnológicos, como la evaluación de 360 grados o el enfoque por competencias. En conclusión, una evaluación del desempeño bien aplicada se convierte en un medio para potenciar el talento humano y fortalecer la competitividad organizacional.

Referencias

Sotomayor, A. A. (2016). *Administración de recursos humanos: Su proceso organizacional* (2.^a ed.). México: Grupo Editorial Patria.

Tomàs, O. (2025, 24 julio). Evaluación del desempeño, objetivos y ejemplos | Grupo Castilla. *Grupo Castilla*. <https://www.grupocastilla.es/evaluacion-desempeno/>