

Métodos modernos de evaluación del desempeño

Recordando que la evaluación del desempeño es un medio para mejorar y motivar el comportamiento de las personas dentro de la organización, las organizaciones actualmente buscan nuevos métodos, más participativos y que impulsen la evaluación; se busca desarrollar métodos capaces de dirigir los esfuerzos hacia objetivos y metas que sirvan para el negocio de la empresa y los intereses individuales de las personas, apoyados de las nuevas tecnologías de la información como el internet y la intranet. Se caracterizan por la autoevaluación y la autodirección de las personas, una mayor participación del trabajador en su propia planificación de desarrollo de personal, enfoque en el futuro y en la mejora continua del desempeño.

Evaluación participativa por objetivos (EPPO): Adopta una intensa relación y una visión con la participación activa entre colaboradores y gerentes. Es democrática, participativa, incluyente y motivadora. Se evalúa el desempeño en seis etapas:

1. **Formulario de objetivos formulados en conjunto a través de la negociación del colaborador y su gerente.** Debe haber un incentivo fuerte y convincente para dinamizar el desempeño hacia los fines pretendidos, en los cuales el desempeño se enfoca en alcanzar esos objetivos y su evaluación dependerá directamente de ello.
2. **El compromiso personal para alcanzar los objetivos que se formularon en conjunto.**
3. **La aceptación del gerente respecto de la asignación de los recursos y los medios necesarios para alcanzar objetivos.**
4. **El desempeño.** Es el comportamiento del evaluado que presenta la posibilidad de alcanzar los objetivos formulados. Cada persona debe escoger, con total libertad y autonomía, sus propios medios para alcanzar los objetivos.
5. **El monitoreo constante de los resultados y su comparación.** Comprobar el costo/beneficio que involucra el proceso.

Métodos modernos de evaluación del desempeño

6. La realimentación intensiva y la evaluación continua conjunta. El evaluado debe tener una clara percepción y noción de cómo funciona para evaluar el esfuerzo/ resultado que alcanza y sacar sus conclusiones. La evaluación del desempeño no comienza por la valoración del pasado, sino por el enfoque del futuro. Se procura orientar el desempeño hacia metas y objetivos de previa negociación y establecimiento.

Evaluación 360°: Envuelve a cada persona. Se trata de una evaluación circular de todos los elementos que tienen alguna interacción con el evaluado: el superior, los compañeros, subordinados, clientes, proveedores, todas las personas que giran en torno del evaluado participan. Produce diversas informaciones procedentes de todas las partes. Se basa en el empleo de formularios impresos vía internet, los cuales generan informes individuales que proporcionan las acciones futuras y los planes para mejora individual.



Métodos modernos de evaluación del desempeño

Pros



- El sistema es más comprensivo y las evaluaciones provienen de múltiples perspectivas.
- La información es de mejor calidad.
- Complementa las iniciativas de la calidad total y hace hincapié en los clientes internos/ externos y en el espíritu de equipo.
- Como la retroalimentación proviene de varios evaluadores, puede contener preconcepciones y prejuicios.
- La retroalimentación proporcionada por el entorno permite el desarrollo personal del evaluado.

Contras



- El sistema es administrativamente complejo porque combina todas las evaluaciones.
- La retroalimentación puede intimidar al evaluado y provocar su resentimiento.
- Puede implicar evaluaciones encontradas en razón de los distintos puntos de vista.
- El sistema, para funcionar bien, requiere que los evaluadores estén entrenados.
- Las personas pueden conspirar para una evaluación inválida a otras.

Referencia

- Chiavenato I. (2009). Gestión del talento humano (3ª. Edición). México, DF; Mc. Graw Hill
- Werther W., D.K. (2008). Administración de recursos humanos. El Capital Humano de las empresas (6ª. Edición ed). México, D.F.: Mc Graw Hill