



Manolo Enrique Rivera Escobar

Administración de Recursos Humanos

Lic. Sandra Daniela Guillen Pulido

“Evaluación del desempeño”

PASIÓN POR EDUCAR

Primer cuatrimestre

Evaluación del desempeño

Definición

Evaluar el desempeño del área de RH dentro de una organización es una tarea esencial, permite mejorar las relaciones del personal y determinar la actuación de los involucrados, posibilita una correcta adecuación de RH mediante la obtención de información y permite conocer las capacidades y el potencial del individuo.

Importancia de la evaluación del personal

Definición

Su principal objetivo es el de guiar a los profesionistas para adecuarlos lo más posible a sus futuros puestos laborales, para obtener un rendimiento máximo y una satisfacción en ellos y así lograr que las organizaciones sean eficientes y productivas

Finalidades de la evaluación individual

Administrativas

Busca fundar sobre bases objetivas una serie de medidas administrativas, favoreciendo la comprensión de los empleados

De mejora

Busca desarrollar la capacidad de los empleados, corregir faltas y alentarlos a mejorarse y superar sus obstáculos y puntos débiles.

Principios de la evaluación del personal

- Debe estar unida al desarrollo de las personas en la organización
- Sus parámetros deben estar fundamentados en información relevante al puesto
- Sus objetivos deben estar bien definidos
- Requiere el compromiso y participación de todos los empleados
- El evaluador debe considerar la base para implantar mejoras

Desarrollo de programas de evaluación

Fases del programa

Fase del diseño

Los objetivos de progreso se consiguen gracias a la evaluación, se emplean procesos de mejora y se le informa a los empleados los resultados que esperamos de ellos, sirve de motivación y mejora la comunicación entre empleado y evaluador

Fase de implantación

Se determinan aspectos como el plan de comunicación, a implicados y el diseño de programa de capacitación para hacer más fácil la tarea del evaluador

Fase de aplicación

Para obtener el máximo provecho del sistema, no debemos de descuidar los aspectos logísticos, como cuestionarios, convocatorias, comunicación de fechas

Fase de desarrollo

Busca el mantenimiento y actualización del sistema para no perder de vista los objetivos trazados, introduce mejoras a través del aporte de los involucrados.

Evaluación del desempeño

Métodos y procesos de la evaluación de desempeño

Definición

Bohlander, Sherman y Smell, mencionaron la importancia de la evaluación del desempeño, esto ha llevado a la creación de diversos métodos para analizar la forma en que los empleados realizan sus labores y analizar su desempeño laboral

Métodos basados en características

Trata en realizar una medición a el empleado para ver hasta que punto posee algunas características que la organización considera necesarias para hacer las tareas

- Escalas graficas de calificación(Escalas graficas continuas, semicontinuas, graficas discontinuas)
- Elección forzada
- Método de formas narrativas

Métodos basados en comportamientos

Estos métodos son más formales que los basados en características, se basan en las descripciones de que acciones o no deben llevarse a cabo en el puesto, proporciona información para el desarrollo de los recursos humanos

- Método de incidentes críticos
- Método de lista de revisión de conductas
- Escala fundamentada para la medición del comportamiento
- Escalas de observación de comportamiento
- Evaluación de desempeño por competencias

Métodos basados en resultados

Evalúan los logros de los implicados como por ejemplo cifras de ventas o de producción, de esa manera evalúa la eficiencia del individuo,

- Mediciones de productividad
- Administración por objetos

Entrevistas de evaluación e interacción

Entrevistas de evaluación

La entrevista es pieza clave en un sistema de evaluación, busca darle al empleado información significativa sobre su desempeño, es una actividad que añade valor a el contacto diario de los supervisores con su personal para ver qué pasa con en empleado dentro de la organización

Propósitos

- Llegar a un acuerdo con el empleado para que conozca su desempeño comparado con los patrones o normas
- Definir medidas de mejoramiento
- Estimular relaciones motivadoras más fuertes
- Eliminar o reducir tensiones, dudas o disonancias

Técnicas para retroalimentar

- De convencimiento
- De dialogo
- De solución de problemas

Administración de compensaciones

Definición

Las personas reciben un salario por sus actividades que desempeñan, refiriéndonos a los salarios, por otro lado reciben incentivos y prestaciones como una motivación para que se desempeñen mejor, la otra recompensa corresponde a la satisfacción que obtiene el personal al realizar bien sus actividades correspondientes.

Programa de sueldos y salarios, evaluación de puestos

Objetivos de la administración de la compensación

- Equidad interna
- Competitividad externa
- Estimular niveles superiores de desempeño en el personal
- Valuación de puestos (Enfoque del pago por valor de contenido del puesto, diagnostico de las prácticas de compensación de la empresa)

Tasas salariales, estructura salarial

Pasos para elaborar una estructura salarial justa

Es muy importante destacar cuanto influye la motivación en los empleados para que sean más eficientes a la hora de realizar sus labores, una persona motivada realiza mejor sus funciones y se empeña más en destacar del resto, llevando así a las organizaciones al éxito, para asegurar los parámetros de productividad debemos partir de la descripción y análisis de puestos, esto nos lleva a obtener información de los puestos y de ahí partir para elaborar una estructura salarial justa basándonos en los méritos de los empleados.

- Evaluar y clasificar los puestos en la empresa
- Identificar y delimitar el perfil en cada cargo
- Identificar las características cualitativas y cuantitativas de cada cargo
- Definir las prestaciones de cada bloque de puestos y unificarlas en caso de que sea necesario
- Determinar las prestaciones adicionales que puede otorgar la empresa
- Reglamentación y transparencia
- Comunicar el paquete de prestaciones

Planes de incentivos graduales y grupales

Factores decisivos para aplicar remuneraciones

- Performance individual
- Necesidad de colaboración
- Percepción de equidad
- Tamaño del grupo

Reconocimientos económicos

- Sueldos
- Bonos

Reconocimientos no económicos

- Apoyo social
- Asistenciales
- Recreativos
- Supletorios
- Adiestramiento

Administración de compensaciones

Planes relacionados con la retribución a las utilidades

Objetivos

Los incentivos y la participación en las utilidades impulsa a grandes logros por parte de los empleados, los incentivos consisten en brindarle a los empleados un bono extra como recompensa por la eficiencia lograda, la participación en las utilidades también hacen la función de recompensa, solo que esta consiste en la obtención de parte de las utilidades generadas en la compañía a los subordinados.

- Vincular la compensación con el desempeño, la productividad y la calidad
- Reducir costos de compensación
- Mejorar el nivel de participación e identificación del empleado
- Incrementar el trabajo en equipo y la certidumbre de estar participando en una empresa común

Diferentes sistemas de incentivos

- Incentivos sobre unidades de producción
- Bonos sobre producción
- Comisiones
- Curvas de madurez
- Aumentos por méritos
- Compensación por conocimientos especializados
- Incentivos no financieros
- Incentivos a ejecutivos

Planes de beneficios y prestaciones

Beneficios sociales

Son beneficios que los empleados adquieren dentro de la organización, sirven para mejorar la calidad de vida de los internos, generalmente son exigidos por sindicatos de trabajadores o el gobierno

Ejemplos

- Comedor de la empresa
- Vales de despensa
- Servicios médicos
- Dotación de ropa de trabajo
- Seguros
- Prestaciones para vacaciones
- Impulsos a las actividades deportivas
- Pago de gastos de sepelio a familiares

Beneficios legales

Son exigidos por las leyes del país o por convenciones colectivas de trabajo

Ejemplos

- Auxilio por enfermedad
- Pension
- Horas extras
- Salario familiar
- Vacaciones pagadas

Beneficios monetarios

Son beneficios en moneda otorgados a través de la nomina, generan obligaciones sociales

Ejemplos

- Pensiones
- Servicios médicos
- Servicio educativo
- Programas recreativos