

CAPITULO IV

REQUISITOS

El problema más importante de la evaluación del desempeño ha sido el de la objetividad, la validez y la confiabilidad de las calificaciones con que se determina el nivel de efectividad del subordinado. Estos requisitos que debe presentar todo sistema de evaluación del desempeño tienden a minimizar la distorsión en cuanto al valor preciso que se asignará a la labor desarrollada.

4.1.- LA OBJETIVIDAD de la calificación busca independizar ésta de los gustos, prejuicios, intereses y preferencias del que juzga. Esto es difícil cuando se trata de algunos puestos en los que no se puede cuantificar fácilmente la labor en piezas producidas o en volumen de ventas realizadas, etc. Al evaluar a un obrero o a un analista, puede el evaluador no ser imparcial sobre todo cuando existe simpatía o antipatía de por medio. La objetividad de la evaluación puede buscarse al establecer criterios o grados definidos de la acción a evaluar.

Para lograr la objetividad en el método, debemos procurar siempre que las medidas de evaluación se orienten a los atributos que debe presentar un evaluado en su papel de trabajador y no involucrar aquellos aspectos sobre atributos personales o cualidades humanas que no tienen que ver en sus actividades laborales.

4.2.- LA VALIDEZ de la calificación busca retratar lo más fielmente posible la efectividad o ineffectividad de la persona juzgada, lo cual está muy relacionada con el punto anterior. Si vamos a evaluar la efectividad de una cajera de banco, podríamos utilizar como medida el número de clientes a atender y no el tiempo que esté sentada atendiendo clientes ya que esto pudiera no ser válido para cuantificar su labor, así también en el caso de un vendedor, lo pudieramos evaluar con el número de artículos vendidos y no con el número de viajes realizados, etc., La validez consiste en determinar la medida efectiva sobre la que vamos a comparar el desempeño del trabajador.

En la actividad cotidiana, el supervisor tiende a formarse juicio sobre sus subordinados, los compara, los clasifica, define quienes a su entender son los mejores y quienes los peores. Esto no es problema. El problema se presenta cuando las medidas o parámetros de evaluación que norman esos juicios no son válidos ni objetivos, entonces esa evaluación está distorsionada y las conclusiones que de ella se obtenga serán fuente de problemas para el personal.

4.3.- LA CONFIABILIDAD.- Busca la consistencia de las medidas del evaluación. Estas deben arrojar resultados similares cuando se trate de desempeños similares, invariablemente. Así, debemos obtener el mismo grado de calificación para el empleado que es

✓
evaluado en diferentes periodos y que no modifica su grado de eficacia y esfuerzo. También, este mismo empleado debe de obtener la misma calificación para el mismo periodo, de parte de dos o más evaluadores, y lo que es más, para diferentes empleados de diferentes departamentos pero con un mismo grado de entrega de trabajo efectivo, deben de obtenerse resultados similares, tomando en cuenta, claro, la igualdad de condiciones de trabajo. No es confiable un sistema de evaluación que esté cambiando sus criterios de evaluación, o que no revise permanentemente la homologación de los mismos

Los requisitos de la medida de evaluación recién expuestos, generalmente se ven sobrepasados por los evaluadores, principalmente debido a que estos no permanecen emocionalmente libres al evaluar el rendimiento de sus subordinados. La carga afectiva que se aplica a la evaluación, distorsiona en pequeña o gran escala la medida de la misma.