

**ESCUELA DE ADMINISTRACIÓN**  
**Organización Y Gerencia**

<b>ASIGNATURA</b>	GESTIÓN DEL DESEMPEÑO
<b>CODIGO</b>	OG1079
<b>SEMESTRE</b>	2021-1
<b>INTENSIDAD HORARIA</b>	32 horas semestral
<b>CARACTERÍSTICAS</b>	No suficientable
<b>CRÉDITOS</b>	2

---

### 1. JUSTIFICACIÓN CURSO

El desempeño constituye el eje central de la gestión humana en las organizaciones. Representa una realidad del trabajo de carácter psicosocial que desde las ciencias sociales y humanas puede ser gestionada con el ánimo de aportar, estratégicamente, al logro de los objetivos organizacionales y a la calidad de la vida de las personas. De esta manera, gestionar el desempeño se constituye en una de las principales herramientas con que cuenta el Gerente del Desarrollo Humano en una organización.

Conviene comentar que esta gestión demanda, antes que nada, claridad en relación con el concepto de organizar y sus elementos básicos desde la perspectiva humana. También comprender el alcance del concepto de Desempeño y sus implicaciones en la organización y el trabajo, en términos de calidad de vida para el trabajador y de eficiencia, eficacia y productividad para la empresa.

Por lo tanto, demanda comprensión acerca de los antecedentes y las consecuencias del desempeño, ya que, como variable dependiente, constituye una realidad del trabajo que está influenciada de manera directa o indirecta por otros atributos, unos relacionados especialmente con aspectos organizacionales, de personalidad y del diseño del puesto de trabajo y otros, con el conocimiento, la habilidad y la motivación.

Se justifica entonces abordar este tema pues permite al Gerente del Desarrollo Humano identificar aspectos e intervenir realidades del trabajo con efecto sobre el desempeño y la productividad de las personas. Del mismo modo, le facilita aplicar con mayor éxito modelos de mejoramiento y gerencia del desempeño, a través de la operacionalización de etapas claves, axiomas fundamentales y criterios administrativos aplicables.

### 2. OBJETIVOS GENERALES DEL CURSO

Desarrollar una comprensión clara y precisa del concepto de Desempeño Laboral y de variables relevantes que lo determinan. A partir de esta comprensión el estudiante estará en capacidad de efectuar actividades de diagnóstico y de diseño de estrategias de intervención para su mejora y desarrollo.

### 3. DESCRIPCIÓN ANALÍTICA DE CONTENIDOS

#### 3.1.

3.1.1. Meta: Otorgar claridad en relación con el concepto de desempeño y sus alcances.

3.1.2. Contenido:

3.1.2.1. Desempeño

3.1.2.2. Eficiencia, Eficacia y Productividad

Toro, F. (2002). Desempeño y Productividad. Contribuciones de la Psicología Ocupacional. 2a. Ed. Medellín: Cincel. Capítulo 1. Rothwell, W., Hohne, C., King, S. (2000). Human Performance Improvement. Houston: Gulf Publishing Company. Capítulo 1. Nash, M. (1988). Cómo Incrementar la productividad del Recurso Humano. San Francisco: Jossey Bass.

#### 3.2.

3.2.1. Meta: Identificar elementos básicos de la organización que determinan o condicionan el desempeño.

3.2.2. Contenido:

3.2.2.1. Elementos básicos de la organización.

3.2.2.2. Jerarquía, Autoridad y Actuación.

3.2.2.3. Relación entre la organización y el desempeño.

Toro, F. (2002). Desempeño y Productividad. Contribuciones de la Psicología Ocupacional. 2a. Ed. Medellín: Cincel. Capítulo 7. Schneider, B (1990). Organizational Climate and Culture. San Francisco: Jossey Bass.

#### 3.3.

3.3.1. Meta: Conocer las grandes etapas de un proceso de mejoramiento del desempeño.

3.3.2. Contenido:

- 3.3.2.1. Concepto de mejoramiento del desempeño.
- 3.3.2.2. Etapas claves del proceso según la American Society for Training and Development (ASTD).

Rothwell, W., Hohne, C., King, S. (2000). Human Performance Improvement. Houston: Gulf Publishing Company. Capítulo 3 y 4. Chevalier, R. (2007). A Manager's Guide to Improving Workplace Performance. New York: Amacon.

### 3.4.

- 3.4.1. Meta: Identificar realidades con capacidad para determinar el desempeño y comprender sus efectos.

- 3.4.2. Contenido:

- 3.4.2.1. Determinantes Indirectos
- 3.4.2.2. Clima Organizacional
- 3.4.2.3. Puesto de Trabajo
- 3.4.2.4. Recursos

- 3.4.3. Métodos

- 3.4.3.1. Determinantes Directos
- 3.4.3.2. Motivación (Teorías de la...)
- 3.4.3.3. Conocimiento
- 3.4.3.4. Habilidad

Toro, F. (2002) Desempeño y Productividad. Contribuciones de la Psicología Ocupacional. 2a. Ed. Medellín: Cincel. Capítulo 2 al 7. Kleinbeck, U., Quast, H.H., Thierry, H. Häcker, H. (1990). Work Motivation. New York: Amacon. Lock y Latham. Teoría del Establecimiento de Metas. (Documento que se entregará en clase). Dimensiones del Puesto de Trabajo (Documento que se entregará en clase).

### 3.5.

- 3.5.1. Meta: Explicar los alcances del proceso e identificar aspectos fundamentales para la evaluación.

- 3.5.2. Contenido:

- 3.5.2.1. Evaluación.

- 3.5.2.2. Distinción entre evaluación del desempeño y de resultados.
- 3.5.2.3. Prescriptores.
- 3.5.2.4. Objetivo de los Procesos de evaluación del Desempeño.

### 3.6.

- 3.6.1. Meta: Explorar algunos métodos de evaluación y destacar sus ventajas y limitaciones.
- 3.6.2. Contenido:
  - 3.6.2.1. Producción (Cantidad, Promedio, Promedio del Grupo, Calidad).
  - 3.6.2.2. Evaluación a través de la ejecución de tareas semejantes.
  - 3.6.2.3. Estudios de Tiempo.
  - 3.6.2.4. Métodos de Comparación
  - 3.6.2.5. Alineamiento (Orden de categoría).
  - 3.6.2.6. Comparación por pares
  - 3.6.2.7. Distribución Forzada
- 3.6.3. Métodos de listas o escalas conductuales.
- 3.6.4. Listas de Comprobación
- 3.6.5. Análisis de la ejecución del Trabajo (Incidentes)
- 3.6.6. Evaluación 360°
- 3.6.7. Estadísticas de Gestión Humana.

Arias, F. y Heredia, V. (2006). Administración de Recursos Humano para el Alto Desempeño. Mexico: Trillas. Muchinsky, P. (2002). Psicología Aplicada al Trabajo. Sexta Edición. México: Thompson Editores.

### 3.7.

- 3.7.1. Lecturas recomendadas:
  - 3.7.1.1. Toro, F. (2002). Desempeño y Productividad. Contribuciones de la Psicología Ocupacional. 2a. Ed. Medellín: Cincel. Capítulo 10
  - 3.7.1.2.

Toro, F (1995). Gestión Gerencial del Desempeño. Temas de Administración. Revista Antioqueña de Economía y Desarrollo. No 48 Sep.-Dic.

- 3.7.2. Meta: identificar criterios y principios de gerencia aplicables a la gestión del desempeño.
- 3.7.3. Contenido:
  - 3.7.3.1. Criterios administrativos aplicables.
  - 3.7.3.2. Concepto de gerencia del desempeño.
  - 3.7.3.3. Axiomas fundamentales.

#### **4. EVALUACIÓN**

Los porcentajes de calificación estarán distribuidos así:

- 4.3.2. Trabajo Final: 40%
- 4.3.3. Trabajo 1, Análisis de Caso 30%
- 4.3.1. Trabajo 2, Estructura Proceso de Evaluación del Desempeño 30%

#### **5. BIBLIOGRAFIA GENERAL**

##### Bibliografía

- Chevalier, R. (2007). A Manager's guide to improving workplace Performance. New York: Amacon.
- Kleinbeck, U., Quast, H.H., Thierry, H. Häcker, H. (1990). Work Motivation. New York: Amacon.
- Nash, M. (1988). Cómo Incrementar la productividad del Recurso Humano. San Francisco: Jossey Bass.
- Rothwell, W., Hohne, C., King, S. (2000). Human Performance Improvement. Houston: Gulf Publishing Company.
- Schneider, B (1990). Organizational Climate and Culture. San Francisco: Jossey Bass.
- Toro, F. (2002). Desempeño y Productividad. Contribuciones de la Psicología Ocupacional. 2a. Ed. Medellín: Cincel.

Arias, F. y Heredia, V. (2006). Administración de Recursos Humano para el Alto Desempeño. Mexico: Trillas.

Muchinsky, P. (2002). Psicología Aplicada al Trabajo. Sexta Edición. México: Thompson Editores.

#### Artículos de Revista

Toro, F (1995). Gestión Gerencial del Desempeño. Temas de Administración. Revista Antioqueña de Economía y Desarrollo. No 48 Sep.-Dic.

Toro, F. (1.988). Distinciones conceptuales y prácticas para elaboración de un programa de evaluación del desempeño o de resultados. Revista Interamericana de Psicología Ocupacional. Vol. 7, No. 1.

Toro, F. (2004). Confiabilidad en Procesos de Evaluación 360°. Revista Interamericana de Psicología Ocupacional. Vol. 23, No. 1.

