

## La evaluación de desempeño y sus efectos en la calidad de vida laboral del trabajador

Performance evaluation and its effects on the quality of the worker's working life

### Edda Cecilia Torres-Rosero

edda.torres@educacion.gob.ec  
<https://orcid.org/0000-0002-4221-1215>  
Docente de la Unidad Educativa Fiscal Dr. Luis Prado Viteri de Esmeraldas, Ecuador

### Zoila Jossenía Chasin-Arroyo

zoila.chasin@educacion.gob.ec  
<https://orcid.org/0000-0001-5486-2595>  
Docente de la Unidad Educativa Fiscal Dr. Luis Prado Viteri de Esmeraldas, Ecuador

### Mariuxi Angulo-Lara

mariuxi.angulo@educacion.gob.ec  
<https://orcid.org/0009-0000-2899-5028>  
Docente de la Unidad Educativa Fiscal 5 de Agosto de Esmeraldas, Ecuador

### Karen Vanessa Raptis-Estupiñán

karen.raptis@educacion.gob.ec  
<https://orcid.org/0000-0003-1935-8427>  
Docente de la Unidad Educativa Fiscal Dr. Luis Prado Viteri de Esmeraldas, Ecuador

### Máximo Freddy Quisaguano-Calo

maxquisaguano@gmail.com  
<https://orcid.org/0009-0002-2174-6234>  
Universidad Técnica Luis Vargas Torres de Esmeraldas, Ecuador

### Cristhian Eduardo Quiñonez-Guagua

cristhian.quinonez.guagua.utelvt.edu.ec  
<https://orcid.org/0009-0008-8149-4247>  
Universidad Técnica Luis Vargas Torres de Esmeraldas, Ecuador

### Marcelo Enrique Reina-Tello

marceloreina@utelvt.edu.ec  
<https://orcid.org/0000-0001-8332-338X>  
Universidad Técnica Luis Vargas Torres de Esmeraldas, Ecuador

## RESUMEN

La calidad de vida laboral, es un factor determinante para la satisfacción laboral y este a su vez, es un elemento para garantizar el buen desempeño de las funciones de los trabajadores direccionado al logro de los propósitos de rendimiento de las empresas. En este sentido, se tiene que el objetivo general de esta indagación es analizar la evaluación de desempeño y sus efectos en la calidad de vida laboral del trabajador en las organizaciones empresariales. El estudio se desarrolló teniendo en cuenta la metodología de revisión sistemática de la literatura que examinan la misma temática. Se efectuó una búsqueda vía online de publicaciones en las bases de datos de Google Académico, revistas indexadas y repositorios digitales de universidades nacionales e internacionales. Como técnica de sistematización de la información se utilizó el análisis de contenido. De este modo, los resultados de dicha evaluación sirven a los directivos para ejercer la toma de decisiones acertadas en cuanto a la promoción del colaborador, elevar los salarios y establecer acciones de formación para superar las debilidades encontradas, este esfuerzo metódico debe conducir eventualmente a elevar la calidad de vida y laboral de trabajador y consecuentemente a aumentar las ganancias organizacionales.

**Keywords:** Evaluación de desempeño, calidad laboral, satisfacción, productividad

## ABSTRACT

The quality of working life is a determining factor for job satisfaction and this, in turn, is an element to guarantee the good performance of the functions of the workers directed to the achievement of the performance purposes of the companies. In this sense, the general objective of this investigation is to analyze the performance evaluation and its effects on the quality of working life of the worker in business organizations. The study was developed taking into account the methodology of systematic review of the literature that examines the same subject. An online search of publications was carried out in the Google Scholar databases, indexed journals and digital repositories of national and international universities. Content analysis was used as a technique for systematizing the information. In this way, the results of said evaluation serve managers to exercise the right decision-making regarding the promotion of the collaborator, raise salaries and establish training actions to overcome the weaknesses found, this methodical effort should eventually lead to raising the quality of life and work of the worker and consequently to increase organizational profits.

**Palavras-chave:** Performance evaluation, job quality, satisfaction, productivity

## INTRODUCCIÓN

Hoy en día, las organizaciones empresariales exitosas reconocen que el talento humano es el recurso intangible más inestimable con el que cuenta la entidad para generar valor, riqueza y competitividad en el dinámico mercado de los negocios de la era actual, por ello, eventualmente es fundamental evaluar su desempeño, cuyos resultados ofrecen una base sólida para los tomadores de decisiones que garanticen los mejores beneficios económicos a la empresa.

Es una gran responsabilidad que recae sobre el área de los Recursos Humanos de las entidades, ya que como proceso transversal implica a todos los niveles de la empresa, pues es una condición fundamental para velar por el buen desenvolvimiento de las tareas que competen a cada trabajador en aras de la consecución de las metas propuestas por la organización, a la vez que bien efectuado, este proceso sirve para retener el mejor recurso humano, desarrollar en el seno de la institución las potencialidades del personal y facilita la toma de decisiones. La literatura especializada da cuenta de numerosas definiciones sobre el término evaluación de desempeño, de este modo, Decotiis & Petit, (1978) lo reconocen como una base para la toma de decisiones administrativas relacionadas con la promoción de los trabajadores, transferencias y recompensas, así como para la identificación de necesidades, retroalimentación del desempeño y desarrollo personal. Según Werther & Davis, (2000) "la evaluación del desempeño constituye el proceso por el cual se estima el rendimiento global del empleado. Constituye una función esencial que de una u otra manera suele efectuarse en toda organización moderna" (p.231).

En la misma línea de ideas Matabanchoy, Álvarez, & Riobamba, (2019) plantean, la evaluación de desempeño (ED) permite el desarrollo personal-profesional; contribuye al mejoramiento de la calidad de vida laboral (CVL) del trabajador; posibilita la identificación de fortalezas y genera procesos de autoevaluación para el mejoramiento en el desarrollo organizacional y su competitividad. En cuanto a la calidad de vida laboral (CVL) o calidad de vida en el trabajo (CVT), los resultados de la valoración del desempeño pueden contribuir a descubrir aspectos elementales que inciden en el buen rendimiento del quehacer del empleado y en consecuencia buscar subsanar cualquier dificultad encontrada y que de algún modo obstaculice la buena marcha de las actividades del recurso humano de la entidad.

En este sentido, Grote & Guest, (2017) subrayan, la calidad de la vida laboral debe considerarse parte integral del desarrollo del personal, en el marco de las políticas empresariales y el establecimiento y respeto de los derechos humanos básicos, de manera que involucre cada uno de los aspectos propios que afectan su comportamiento como, por ejemplo, el desempeño laboral, el sistema de trabajo, las políticas corporativas, los métodos de dirección y gerencia, las estrategias organizacionales o la efectividad y la productividad. Asimismo, (Hernández, Cervantes & Juárez, (2017) esbozan que son la cultura organizacional, el apoyo social, la salud organizacional y la salud de los empleados los aspectos que representan las dimensiones más importantes para medir la calidad de vida en un determinado ambiente laboral.

La definición de estos autores acentúa el hecho de que la evaluación de desempeño permite verificar la forma de cómo se están conduciendo los trabajadores en sus labores y responsabilidades que le son propias dentro de la entidad y que sirven para la consecución de los objetivos organizacionales, así también, se obtienen evidencias que permiten promocionar a los colaboradores más eficientes y eficaces, establecer estrategias para mejorar las debilidades y dificultades encontradas, enfocadas en la capacitación para elevar el desenvolvimiento de los empleados e igualmente para implantar los cambios o transformaciones necesarias a que diere lugar, en aras del desarrollo, crecimiento y competitividad del ente corporativo. Hechas las consideraciones anteriores, se tiene que el objetivo general de esta indagación es analizar la evaluación de desempeño y sus efectos en la calidad de vida laboral del trabajador en las organizaciones empresariales, a la luz de una revisión documental.

## **Desarrollo**

La evaluación del desempeño es parte esencial en los procesos de Gestión del Talento Humano (GTH), como un mecanismo capaz de analizar los resultados del trabajo de los empleados de forma integral. Al respecto, Carrillo, Cerón, & Reyes, (2007) mencionan, el capital humano contiene las capacidades, conocimientos, aptitudes y destrezas, las mismas se configuran como uno de los factores más importantes para la producción y el crecimiento económico de la entidad. A tono con esto, los especialistas del área, coinciden en afirmar que el talento humano es uno de los aspectos sustanciales en lo interno de la organización, en función de que sus capacidades son demandadas y necesarias para su evolución, crecimiento, desarrollo, todo lo cual se traduce en rendimiento económico. En atención a ello, Matabanchoy, Álvarez & Riobamba, (2019) exponen, la gestión de talento humano se enfoca en apoyar el pleno desarrollo de las capacidades y potencialidades de los trabajadores, más allá de solo controlar y supervisar su quehacer laboral.

Como ya fue mencionado en apartados precedentes, es necesario contar con herramientas que permitan a los responsables medir estas capacidades, dirigidas a la búsqueda de información con vistas a determinar el rendimiento de las actividades del trabajador, este concepto también lleva a favorecer lo concerniente a la calidad de vida laboral (CVL) del empleado, en el entendido de que, a decir de, Matabanchoy, Álvarez, & Riobamba, (2019) es considerada un indicador de las experiencias humanas en el sitio de trabajo y su grado de satisfacción. En esta perspectiva, la calidad de vida laboral (CVL) debe ser considerada una variable importante para las cuestiones de gestión del talento humano, debido a que incide en la proporción de la productividad, la eficiencia y el aprovechamiento de los tiempos y recursos. En concordancia con señalado Hurtado, (2017) enfatiza, la calidad de vida laboral está dentro de las metas para subir la productividad y elevar el bien estar de los trabajadores y por lo tanto de su entorno en el que se desarrolla. En este sentido, se han realizado amplias investigaciones en las que se concluye que la CVL debiera ser uno de los elementos más importantes dentro de las organizaciones, pues al propiciar el bienestar de los trabajadores es posible acortar la brecha y así garantizar la productividad de las empresas (Gómez, 2010).

En sí, cuando las organizaciones provean a sus colaboradores de lo que necesitan, la CVL tenderá a ser percibida altamente satisfactoria (Arguelles, Fajardo, & Magaña, 2015). En coincidencia con estos señalamientos (Suescún, Álvarez, & Lugo, 2016) manifiestan que la CVL, se vuelve un factor determinante para la satisfacción laboral. En este reconocimiento, la satisfacción laboral se convierte en un vínculo para el buen desempeño en la organización y por lo tanto en la productividad de la empresa (Salazar & Ospina, 2019). Adicionalmente estos autores consideran que la satisfacción laboral y el desempeño laboral constituyen la base de un buen funcionamiento organizacional, de tal forma que ambos factores sirven de referencia acerca de cómo los individuos deben llevarse dentro de la organización para que estos se desempeñen de manera efectiva (Salazar & Ospina, 2019). Se deja entrever en estos planteamientos la importancia de la gestión del talento humano en el

seno de las organizaciones, como un elemento para garantizar la calidad laboral y el buen desempeño de las funciones de los trabajadores direccionado al logro de los propósitos de rendimiento de las empresas.

## **Aspectos Conceptuales**

### **Calidad de Vida Laboral**

La calidad de vida laboral, según Rubiano & Forero, (2016) se entiende como la percepción entre las exigencias del trabajo y los medios disponibles a fin de lograr dichas demandas, las cuales pueden provenir de manera directa del trabajador o de la organización. Este concepto contiene elementos subjetivos y objetivos: los subjetivos hacen referencia a las creencias que desarrolla el trabajador y que se originan a partir de las realidades laborales. Por su parte, Cruz, (2018) denota, el concepto de calidad de vida laboral tiene que ver con la satisfacción, la salud y el bienestar del trabajador, así como con todo lo relacionado con su entorno laboral.

### **Dimensiones de la calidad de Vida laboral**

De acuerdo a Hernández, (2016) citado por Hurtado, (2017), la calidad de vida se divide en las siguientes dimensiones tomando en cuenta lo que describe y evalúa el instrumento.

**Bien estar individual:** refleja aspectos como el trabajo en equipo, misión organizacional, mantenimiento, evaluación justa, retroalimentación, relación del trabajo, capacitación, logros personales, ayuda a compañeros, desarrollo personal, instalaciones limpias, planes de jubilación, funciones definidas, y puesto de trabajo.

**Condiciones y medio ambiente de trabajo** condiciones físicas, estabilidad, disposición de trabajo, derecho habiente, insumos de calidad, fatiga muscular, condiciones ambientales, contratación, capacidad técnica, ambiente grato, salud general, presión laboral.

**Organización:** comunicación efectiva, libertad de expresión, creatividad e innovación, oportunidad de ascenso, reconocimiento del jefe, fomento de trabajo en equipo, iniciativa laboral, colaboración, interés laboral, disposición de apoyo, pertenencia institucional, inducción al puesto, manuales actualizados, identificación del servicio.

**Bien estar logrado a través del trabajo:** opinión de la organización, motivación laboral, reconocimiento de clientes, nivel de vida, habilidades, imagen de trabajo, equilibrio laboral y personal, remuneración, logro de metas, relación con personas, satisfacción en el trabajo, relevancia social, tiempo libre, muestras de gratitud, responsabilidad laboral.

### **Desempeño laboral**

El desempeño se concibe como la acción o acciones que un sujeto ejecuta con el ánimo de obtener un resultado (Toro, 2002). En el trabajo puede incluir conductas orientadas al cumplimiento de las responsabilidades del cargo y al desarrollo de procesos inherentes a este (desempeño intrarrol), la realización de actividades extras que agregan valor (desempeño extrarrol) o actuaciones coherentes con las normas y principios definidos por la organización (cumplimiento de normas) (Toro Álvarez, 2010). En otro aporte, Guzmán, (2018) expone, el desempeño laboral representa el comportamiento del trabajador al efectuar su cargo para contribuir al cumplimiento de los objetivos. Por su parte, Bohórquez, (2004) define el desempeño laboral como el nivel de ejecución alcanzado por el trabajador en el logro de las metas dentro de la organización en un tiempo determinado.

### **Evaluación del Desempeño Laboral**

Los involucrados en las altas direcciones organizacionales son conscientes de que los trabajadores altamente satisfechos en sus entornos laborales, también son sobradamente rendidores y competentes, toda vez que perciben que sus esfuerzos por el logro de las metas institucionales están debidamente recompensados y en lógica sinergia con la calidad de vida. En tal sentido, la evaluación del desempeño es un proceso clave dentro de la organización, pues es un elemento manifiesto, para la gestión de las perspectivas de desarrollo personal y profesional de las personas (Matabanchoy, Álvarez, & Riobamba, 2019). De este modo, existe una gran cantidad de criterios que podrían evaluarse al valorar el desempeño como las capacidades, habilidades, necesidades y cualidades son características propias que interactúan con la naturaleza del trabajo y de la organización para producir comportamientos, los cuales, a su vez, afectan los resultados (Salazar & Ospina, 2019). Como ejemplos de criterios para medir el desempeño de los empleados tenemos: cantidad de trabajo, calidad de trabajo, cooperación, responsabilidad, conocimiento del trabajo, asistencia, necesidad de supervisión, entre otros (Salazar & Ospina, 2019).

En este punto, resulta oportuno indicar que existen diversas técnicas para la evaluación de desempeño como son: la observación directa; el método de escala gráfica y el método de la lista de verificación, entre otros (Matabanchoy, Álvarez, & Riobamba, 2019). De lo anterior, los referidos autores definen la observación directa como el método que consiste en observar atentamente a la persona a evaluar, registrando la información para su respectivo análisis. Por su parte, el método de escala gráfica, permite evaluar a los trabajadores mediante parámetros que son definidos previamente, definiendo las

aptitudes, actitudes, capacidades y cualidades dentro de la organización a través de tres tipos de escala, continua, semicontinua y discontinua. Por otro lado, el método de la lista de verificación permite tener una idea del desenvolvimiento del colaborador, así como sus características; el resultado obtenido recibe el nombre de lista de verificación con valores, permitiendo así la cuantificación, esta técnica puede otorgar una descripción precisa del desempeño laboral de los empleados (Gonzales, Olivares, Gonzáles, & Ramos, 2014).

En este marco de ideas, se puede indicar que entre los principales objetivos de la evaluación del desempeño laboral Alles, (2004) señala; el desarrollo personal y profesional de colaboradores, la mejora permanente de resultados de la organización y el aprovechamiento adecuado de los recursos humanos. Por otro parte, tiende un puente entre el responsable y sus colaboradores de mutua comprensión y adecuado diálogo, en cuanto a lo que se espera de cada uno y la forma en que se satisfacen las expectativas y cómo hacer para mejorar los resultados. Así también, Alles, (2004) destaca, las evaluaciones de desempeño son útiles y necesarias para: tomar decisiones de promociones y remuneración; reunir y revisar las evaluaciones de los jefes y subordinados sobre el comportamiento del empleado en relación con el trabajo; la mayoría de las persona necesitan y esperan esa retroalimentación; a partir de conocer como hacen la tarea, pueden saber si deben modificar su comportamiento; mejorar el rendimiento del empleado; mejorar los resultados de la organización; detectar necesidades de capacitación y descubrir talento humano para la organización.

## Conclusiones

A manera de cierre, se puede indicar que, a lo largo de este documento, se ha establecido cómo la evaluación del desempeño es un recurso administrativo esencial que se manifiesta muy práctico para cuantificar los comportamientos, singularidades, destrezas y atributos de la personalidad de los empleados en sus puestos de trabajo y como una herramienta que provee insumos sólidos para reconocer la labor de los trabajadores que contribuyen de forma efectiva con el éxito de la organización. De este modo, los resultados de dicha evaluación sirven a los directivos para ejercer la toma de decisiones acertadas en cuanto a la promoción del colaborador, elevar los salarios y establecer acciones de formación para superar las debilidades encontradas, este esfuerzo metódico debe conducir eventualmente a elevar la calidad de vida y laboral de trabajador y consecuentemente a aumentar las ganancias organizacionales

## REFERENCIAS

- Alles, M. (2004). *Desempeño por competencias: Evaluación de 360°*. Buenos Aires, Argentina: Ediciones Granica S.A. 1ª edición.
- Arguelles, L., Quijano, R., Sahuí, J., Fajardo, M., & Magaña, D. (2015). Estudio experimental de la calidad de vida laboral en mipymes turísticas. *Revista Global de Negocios*, 3(1), [https://papers.ssrn.com/sol3/papers.cfm?abstract\\_id=2498716](https://papers.ssrn.com/sol3/papers.cfm?abstract_id=2498716), pp.1-16.
- Bohórquez, B. (2004). Comunicación Organizacional y Desempeño Laboral en Centros de Información y Archivo de Institutos Universitarios. *Universidad Católica Andrés Bello, Caracas*.
- Carrillo, M., Cerón, J., & Reyes, M. (2007). *Análisis del crecimiento económico*. México: Tresgerras. Primera edición.
- Cruz, J. (2018). La calidad de vida laboral y el estudio del recurso humano: una reflexión sobre su relación con las variables organizacionales. *Pensamiento & Gestión*, núm. 45. DOI: <https://doi.org/10.14482/pege.45.10617>. <https://www.redalyc.org/journal/646/64659525004/html/#B15>, pp. 58-81.
- Decotiis, T., & Petit, A. (1978). The Performance Appraisal Process: A Model and Some Testable Propositions. *Academy of Management*; (3). doi: 10.5465/AMR.1978.4305904, pp.635-646.
- Gómez, A. (2010). Calidad de vida laboral en empleados temporales del Valle de Aburrá-Colombia. *Revista Ciencias Estratégicas*, 18(24), <https://revistas.upb.edu.co/index.php/cienciasestrategicas/article/view/708>, pp.225-236.
- Gonzales, M., Olivares, S., Gonzáles, N., & Ramos, J. (2014). *Planeación e integración de los recursos humanos capital humano*. Mexico: Grupo Editorial Patria. Primera edición. <https://ebookcentral.proquest.com/lib/utmachalasp/reader.action?docID=3227840&query=capital%2Bhumano>.
- Grote, G., & Guest, D. (2017). The case for reinvigorating quality of working life research. *Human Relations*, 70(2). <https://doi.org/10.1177/0018276716654746>, pp.149-167.
- Guzmán, B. (2018). Desempeño laboral y dimensiones de personalidad en los trabajadores de la Municipalidad Provincial del Santa, Chimbote-2017. *Universidad San Pedro. Chimbote – Perú. Trabajo de Titulación*. [http://repositorio.usanpedro.edu.pe/bitstream/handle/USANPEDRO/4571/Tesis\\_56450.pdf?sequence=1&isAllowed=y](http://repositorio.usanpedro.edu.pe/bitstream/handle/USANPEDRO/4571/Tesis_56450.pdf?sequence=1&isAllowed=y), pp.68.
- Hernández, I., Lumbrearas, M., Méndez, P., Rojas, E., Cervantes, M., & Juárez, C. (2017). Validación de una escala para medir la calidad de vida laboral en hospitales públicos de Tlaxcala. *Salud Pública de México; Vol. 59. Nro. 2. Cuernavaca. México*. doi: <https://doi.org/10.21149/7758>. [https://www.scielo.org.mx/scielo.php?script=sci\\_arttext&pid=S0036-36342017000200183](https://www.scielo.org.mx/scielo.php?script=sci_arttext&pid=S0036-36342017000200183).
- Hurtado, P. (2017). Calidad de vida laboral y desempeño profesional de Enfermería que laboran en áreas críticas del Hospital Sergio Bernales 2017. *Universidad César Vallejo. Trabajo de Maestría*. [https://repositorio.ucv.edu.pe/bitstream/handle/20.500.12692/16873/Hurtado\\_ZP.pdf?sequence=1&isAllowed=y](https://repositorio.ucv.edu.pe/bitstream/handle/20.500.12692/16873/Hurtado_ZP.pdf?sequence=1&isAllowed=y), pp.104.
- Matabanchoy, S., Álvarez, K., & Riobamba, O. (2019). Efectos de la evaluación de desempeño en la calidad de vida laboral del trabajador: revisión del tema entre 2008-2018. *Universidad y Salud; Vol. 21. Nro.2. DOI: http://dx.doi.org/10.22267/rus.19210*. [http://www.scielo.org.co/scielo.php?script=sci\\_arttext&pid=S0124-71072019000200176&lang=es](http://www.scielo.org.co/scielo.php?script=sci_arttext&pid=S0124-71072019000200176&lang=es), pp.176-187.
- Rubiano, M., & Forero, C. (2016). Calidad de vida laboral y la disposición al cambio organizacional en funcionarios de empresas de la ciudad de Bogotá-Colombia. *Acta Colombiana de Psicología*, 19(1), doi: <https://doi.org/10.14718/ACP.2016.19.1.5>, pp.79-90.
- Salazar, L., & Ospina, Y. (2019). Satisfacción laboral y desempeño. *Colección Académica de Ciencias Estratégicas (ae) Universidad Pontificia Bolivariana. Seccional Palmira (UPB); Vol. 6 No. 1. ISSN-e: 2382-3283*. [https://repository.upb.edu.co/bitstream/handle/20.500.11912/9384/Satisfacci%C3%B3n%20laboral\\_desempe%C3%B1o.pdf](https://repository.upb.edu.co/bitstream/handle/20.500.11912/9384/Satisfacci%C3%B3n%20laboral_desempe%C3%B1o.pdf), pp.47-67.
- Suescún, S., Sarmiento, G., Álvarez, L., & Lugo, M. (2016). Calidad de vida laboral en trabajadores de una Empresa Social del Estado de Tunja, Colombia. *Revista Médica de Risaralda*, 22(1). <https://pesquisa.bvsalud.org/portal/resource/pt/lil-786461>, pp.14-17.
- Toro Álvarez, F. (2010). Validación psicométrica de un conjunto de instrumentos que evalúan efectos individuales de diversos factores psicosociales. *Revista Interamericana de Psicología Ocupacional*, Vol. 29, Núm. 2. <http://revista.cinccel.com.co/index.php/RPO/article/view/110/109>, pp.193-225.
- Toro, F. (2002). *Desempeño y productividad*. Medellín. Colombia: Cincel.
- Werther, W., & Davis, K. (2000). *Administración de Personal y Recursos Humanos*. México: Editorial McGraw-Hill.