

# Dirección y Gestión de Personas – MÓDULO IV: GESTIÓN DEL RENDIMIENTO

Evaluación del desempeño

## GUÍA DOCENTE



**INSTRUCCIONES PARA LA ELABORACIÓN Y TRAMITACIÓN DE LAS GUÍAS DOCENTES  
DE LAS ASIGNATURAS**

Curso Académico:	2022-2023					
Máster:	Dirección y Gestión de Personas					
Denominación de la asignatura	Evaluación del desempeño					
Módulo	MÓDULO IV: GESTIÓN DEL RENDIMIENTO					
Curso académico	2022-2023					
Tipología	Obligatoria					
ECTS	<b>Teoría:</b>	2.00	<b>Práctica:</b>	0.00	<b>Total:</b>	2.00
Periodo de impartición	Del 13 al 24 de marzo de 2023					
Modalidad	VIRTUAL					
Web universidad coordinadora	<a href="https://www.unia.es/oferta-academica/masteres-oficiales/item/master-oficial-en-direccion-y-gestion-de-personas">https://www.unia.es/oferta-academica/masteres-oficiales/item/master-oficial-en-direccion-y-gestion-de-personas</a>					
Web universidad colaboradora	<a href="http://www.uhu.es/erel/?q=estudios-posgrados=direccion">http://www.uhu.es/erel/?q=estudios-posgrados=direccion</a>					
Idiomas de impartición	Español					

<b>Profesorado</b>			
<b>Nombre y apellidos</b>	<b>Email</b>	<b>Universidad</b>	<b>Créditos</b>
José Antonio Climent Rodríguez		UNIVERSIDAD DE HUELVA	1.00
Yolanda Navarro Abal		UNIVERSIDAD DE HUELVA	1.00
<b>TUTORIAS (Coordinador/a de asignatura): Horario y localización</b>			
Martes de 12:00 a 14:00 y de 16:00 a 18:00			
Jueves de 16:00 a 18:00			
Facultad CC. del Trabajo Universidad de Huelva (Campus El Carmen)			
<b>COMPETENCIAS</b>			

Básicas y Generales	<p>CG1: Capacidad para auto-organizarse, planificar y establecer sistemáticamente con tiempo realista los diferentes trabajos en su agenda personal.</p> <p>CG6: Capacidad asertiva y de negociación. Esto significa ser capaz de llevar a cabo negociaciones, así como, ser capaz de realizar una actividad de mediación que facilite un adecuado entendimiento entre las partes implicadas en la dirección y gestión de personas.</p> <p>CB7: Que los estudiantes sepan aplicar los conocimientos adquiridos y su capacidad de resolución de problemas en entornos nuevos o poco conocidos dentro de contextos más amplios o multidisciplinares relacionados con su área de estudio.</p> <p>CB8: Que los estudiantes sean capaces de integrar conocimientos y enfrentarse a la complejidad de formular juicios a partir de una información que, siendo incompleta o limitada, incluya reflexiones sobre las responsabilidades sociales y éticas vinculadas a la aplicación de sus conocimientos y juicios.</p>
Transversales	<p>CT2: Utilizar de manera avanzada las tecnologías de la información y la comunicación.</p> <p>CT3: Gestionar la información y el conocimiento.</p>
Específicas	<p>CE4: Capacidad para comprender la trascendencia del modelo de gestión por competencias como enfoque básico para la dirección y gestión de personas en las organizaciones.</p> <p>CE11: Capacidad para planificar e implantar un sistema de evaluación del desempeño y preparar y desarrollar entrevistas de evaluación..</p>

**RESULTADOS DE APRENDIZAJE**

- Enseñar los fundamentos antropológicos, psicológicos y sociológicos de la persona que permiten comprender y valorar el comportamiento humano en las organizaciones.
- Ser capaz de optimizar los resultados de los diferentes equipos de la empresa utilizando herramientas como la evaluación, la política retributiva y la motivación de las personas.
- Ofrecer un marco conceptual y aplicado de las herramientas estratégicas de fidelización y compromiso de las personas con la organización.
- Capacitar al alumnado en la metodología de aplicación de políticas estratégicas de RR.HH. relacionadas con la motivación extrínseca e intrínseca para un desempeño excelente de los puestos de trabajo, concretamente, y la organización en su conjunto.

## **CONTENIDOS**

La evaluación del desempeño: Concepto, importancia, objetivos y beneficios.  
Sistemas de evaluación del desempeño: elementos comunes.  
Estándares y Medición: El condicionante de la subjetividad.  
La formación de los evaluadores.  
Métodos de evaluación basados en el desempeño pasado.  
Métodos de evaluación basados en el desempeño futuro.  
La entrevista de evaluación.  
Autoevaluaciones.  
Información y comunicación al evaluado.  
Evaluación 360° .

## **ACTIVIDADES FORMATIVAS Y METODOLOGÍAS DOCENTES**

Para esta asignatura no existe presencialidad.  
Se imparte de manera virtual 100%. Se ha supuesto una carga de trabajo para los estudiantes de 25 horas (de las cuales 8 horas serán tutorizadas por el profesor mediante comunicación síncrona) para cada crédito ECTS.  
La metodología docente que se va a utilizar en la asignatura sigue un modelo pedagógico flexible, sin horarios definidos y sin necesidad de presencia física en el aula, basado en la modalidad de e-learning, formación on line o teleformación. En este contexto, el proceso de aprendizaje se convierte en un proceso activo y no en una mera recepción-memorización de contenidos, donde la información nueva es integrada y relacionada con la que ya se posee. El proceso de estudio se verá reforzado con la aportación de un espacio para trabajar en grupo, donde los alumnos dispongan de un foro privado para realizar prácticas o trabajos y enviar sus propuestas al resto de compañeros. La comunicación entre los miembros es posible a través de herramientas síncronas (en tiempo real) y asíncronas (en espacio y tiempo diferente).  
El docente adquiere el papel de facilitador del aprendizaje y desarrollo académico y personal. Además de fuente de conocimiento, es responsable de ir dinamizando y facilitando el aprendizaje de los estudiantes en función de sus propias necesidades, moderando debates, proporcionando pautas y recomendaciones a la hora de realizar las actividades y el proyecto final y animándoles a descubrir por sí mismos las posibilidades que le brinda el máster.  
La formación se lleva a cabo a través del Campus Virtual de la Universidad Internacional de Andalucía (<http://www.campusvirtual.unia.es>). Un espacio totalmente interactivo en el cual están los contenidos del curso y materiales complementarios con los que adquirir conocimientos, autoevaluaciones y ejercicios con solucionarios y actividades individuales y grupales, cuya naturaleza variará dependiendo de las materias. Esto es, un entorno educativo flexible (permite adaptarse a las necesidades de alumnos y profesores), intuitivo (su interfaz es familiar y presenta una funcionalidad fácilmente reconocible) y amigable (fácil de manejar ya que ofrece una navegabilidad clara y homogénea en todas sus páginas), donde los alumnos aprenden, comparten experiencias y conocimientos con el resto de la comunidad virtual a través de las distintas herramientas de comunicación, contenidos, evaluación y estudio.  
Se trata, por tanto, de un modelo de aprendizaje basado en varios principios:  
Autoaprendizaje: todos los materiales de la asignatura, así como las actividades prácticas, están diseñadas de modo que cada estudiante pueda avanzar a su propio ritmo y pueda ir comprobando, en todo momento,

sus progresos. Es decir, aprender de forma individualizada y autónoma.

Trabajo colaborativo: los estudiantes no sólo aprenden de forma aislada, sino que parte de los conocimientos se irán construyendo en grupo, gracias a la interacción de los estudiantes a través del campus virtual.

Apoyo tutorial: el equipo docente irá guiando al grupo en dicho proceso de aprendizaje y realizando un seguimiento individual de la participación, esfuerzo y resultados de cada estudiante a lo largo del máster. Las metodologías docentes seleccionadas para el estudio de esta asignatura se explican con detalle a continuación:

(D1)-Sesiones de Zoom o similar: se trata de un sistema de videoconferencia que permite a varias personas comunicarse remotamente en tiempo real compartiendo información a través de una pizarra digital y otras utilidades como la compartición del escritorio. Además, cuenta con la posibilidad de grabar las sesiones, que posteriormente serán publicadas en el Campus Virtual para que los alumnos tengan acceso a ellas cuando deseen. Esta opción posibilita que todos los alumnos puedan acceder a la clase impartida en un horario distinto al que tuvo lugar la sesión. Tiene también varias herramientas que facilitan la interacción entre los participantes, por ejemplo, un chat integrado (de forma que se pueden ir haciendo comentarios o planteando cuestiones sin interferir en el diálogo, presentación... que se esté produciendo). Esta metodología docente es el equivalente a la clase magistral de la enseñanza presencial.

(D2)-Comunicación síncrona (en tiempo real) a través del Chat de Moodle: la actividad Chat permite a los participantes tener una discusión en formato texto de manera sincrónica en tiempo real. El Chat puede ser una actividad puntual o puede repetirse a la misma hora cada día o cada semana. Las sesiones de Chat se guardan y pueden hacerse públicas para que todos las vean o limitadas a los usuarios con permiso para ver los registros de sesiones del chat. Esta metodología docente es el equivalente a los debates en la clase presencial dirigidos por el profesor.

(D3)-Comunicación asíncrona (diferida en el tiempo) mediante el uso de Foros: se trata de una herramienta que permite a los participantes tener discusiones asincrónicas, es decir discusiones que tienen lugar durante un período prolongado de tiempo. Hay varios tipos de foros para elegir, como el foro estándar donde cualquier persona puede iniciar una nueva discusión en cualquier momento, un foro en el que cada alumno puede iniciar una única discusión, o un foro de pregunta y respuesta en el que los estudiantes primero deben participar antes de poder ver los mensajes de otros estudiantes. El profesor puede permitir que se adjunten archivos a las aportaciones al foro. Las imágenes adjuntas se muestran en el mensaje en el foro. Los participantes pueden suscribirse a un foro para recibir notificaciones cuando hay nuevos mensajes en el foro. El profesor puede establecer el modo de suscripción, opcional, forzado o automático, o prohibir completamente la suscripción. Si es necesario, los estudiantes pueden ser bloqueados a la hora de publicar más de un número determinado de mensajes en un determinado período de tiempo; esta medida puede evitar que determinadas personas dominen las discusiones. Los foros tienen muchos usos, como por ejemplo: un espacio social para que los estudiantes se conozcan; para los avisos de la asignatura (usando un foro de noticias con suscripción forzada); para discutir el contenido de la asignatura o materiales de lectura; para continuar en línea una cuestión planteada previamente en una sesión presencial o virtual a través de Adobe Connect; un centro de ayuda donde los tutores y los estudiantes pueden dar consejos; un área de soporte uno-a-uno para comunicaciones entre alumno y profesor usando un foro con grupos separados (tutorías virtuales grupales) y con un estudiante por grupo (tutorías virtuales individualizadas); y para actividades complementarias, como una lluvia de ideas donde los estudiantes puedan reflexionar y proponer ideas. Esta metodología docente es el equivalente a la resolución y puesta en común de ejercicios y casos prácticos en la clase presencial bajo la supervisión del profesor, así como la resolución de dudas e indicación de pautas para el estudio por parte del profesor.

(D4)-Tutorías telefónicas: al menos dos o tres días a la semana, durante dos horas, los alumnos pueden consultar a los profesores las dudas acerca de la materia estudiada, así como recibir recomendaciones sobre cómo abordar el estudio de las unidades didácticas de un modo más eficaz. La dedicación media estimada de

los estudiantes para esta asignatura se ha calculado distinguiendo por tipo de actividad formativa tal y como se detalla en la siguiente tabla:

Actividad formativa	Modalidad de enseñanza	Dedicación (horas de trabajo autónomo del estudiante)	Dedicación (horas de trabajo del estudiante con apoyo del profesor)
F1): Actividades de lectura y estudio de materiales elaborados por expertos en la materia, estructurados por temas o unidades didácticas y accesibles como ficheros en pdf a través del Campus Virtual.	VIRTUAL	18	0
(F3): Actividades de resolución de ejercicios y estudios de casos (individuales o en grupos)	VIRTUAL	9	0
(F5): Actividades de participación en videoconferencias, chats y foros	VIRTUAL	0	16
(F7): Actividades para el estudio y preparación de exámenes presenciales.	VIRTUAL	7	0

#### SISTEMA DE EVALUACIÓN

Para la convocatoria ordinaria (I) el sistema de evaluación que se seguirá es, con carácter general, la evaluación formativa continua y la evaluación sumativa final.

La evaluación formativa continua, con el objetivo de retroalimentar a los estudiantes sobre el nivel de consecución de los resultados del aprendizaje, se desarrollará a lo largo del período de impartición de la asignatura, de forma que los alumnos serán evaluados en base a pruebas que determinen el grado de adquisición y aplicación de los conocimientos y destrezas. Los ejercicios tendrán que ser superados con una nota mínima.

La evaluación sumativa final, como su propio nombre indica, tendrá lugar al finalizar el período de impartición de la asignatura, con el fin de certificar la consecución del nivel requerido para acreditar los ECTS correspondientes y completar la calificación de la asignatura.

Con carácter excepcional, por causas excepcionales sobrevenidas y justificadas durante el período de impartición de la asignatura, podrá solicitarse al profesorado de la asignatura la evaluación única final, entendiéndose por tal la que se realiza en un solo acto académico (examen oral y escrito). Esto implicará la renuncia expresa a la evaluación continua, sin posibilidad de que el estudiante pueda cambiar el sistema. Aquellos alumnos que no consigan superar la asignatura en la convocatoria ordinaria (I) de junio, tendrán la oportunidad de hacerlo realizando una prueba final de la asignatura que se celebrará en el mes de septiembre (el calendario de exámenes se publicará en el campus virtual a comienzos del curso) a modo de convocatoria (II) o de recuperación de curso. Esta prueba final incluirá una parte teórica, tipo test y/o de desarrollo, sobre conceptos teóricos estudiados en la asignatura y una parte práctica similar a las realizadas

durante el estudio de la asignatura, siendo necesario aprobar ambas partes (teoría y práctica) de manera independiente para poder superar la asignatura.

Para la convocatoria (III) o de recuperación en curso posterior los alumnos realizarán una prueba final de la asignatura entre la última semana de noviembre y la primera de diciembre (el alumno deberá solicitar dicha convocatoria a la dirección del máster) que incluirá una parte teórica, tipo test y/o de desarrollo, sobre conceptos teóricos estudiados en la asignatura y una parte práctica similar a las realizadas durante el estudio de la asignatura, siendo necesario aprobar ambas partes (teoría y práctica) de manera independiente para poder superar la asignatura.

A efectos de expediente las calificaciones serán:

- Aprobado: de 5 a 6,9
- Notable: de 7 a 8,9
- Sobresaliente: de 9 a 10.

Los alumnos con sobresaliente podrán optar a Matrícula de Honor mediante la realización de un trabajo a determinar por los profesores de la asignatura y que deberá estar concluido y entregado un día antes de la fecha marcada por las universidades (UHU y UNIA) para el cierre de las actas de la asignatura. Si bien el número de Matrículas de Honor vendrá condicionado por los límites establecidos por la normativa aplicable. Los sistemas de evaluación que se aplicarán en la asignatura se detallan a continuación:

**OBSERVACIONES**

<b>Estrategias/metodologías de evaluación</b>	<b>Porcentaje de valoración sobre el total</b>
V5: Examen final	25%-100%%
V2: Participación y calidad de las aportaciones en videoconferencias, chats y foros del Campus Virtual: discusiones sobre los temas y conceptos fundamentales y aporte de publicaciones y comentarios	25%-60%%

**BIBLIOGRAFÍA**

**MANUALES BÁSICOS:**

Rodríguez- Fernández, A., Zarco, V., Mañas, M.A., Rodríguez Delgado-Padía, A. (2008) Psicología de los Recursos Humanos. Madrid: Edit. Pirámide-Psicología.

**BIBLIOGRAFÍA:**

Antón, P. (2005): Informe de Análisis de Puestos. Vitoria: Dirección de Función Pública. Gobierno Vasco.

Bernardin, H.J. Beatty, R. (1984). Performance Appraisal: Assessing human behavior at work. Boston: Kent-PWS.

Blanz, F. Ghiselli, E.E. (1972). The mixed standard scale: A new rating system. Personnel Psychology, 25, 185-199.

Borman, W.C., Motowidlo, S.J. (1993). Expanding the criterion domain to include elements of contextual performance. In N. Schmitt, W.C. Borman (Eds.), Personnel selection in organizations (pp. 71-98). San Francisco, CA: Jossey-Bass.



- Borman, W.C., Penner, L.A., Allen, T.D. Motowidlo, S.J. (2001). Personality Predictors of Citizenship Performance. *International Journal of Selection and Assessment*, Vol. 9, Numbers 1/2. (pp. 52-69).
- Campbell, D.T., Fiske, D.W. (1959). Convergent and discriminant validation by means of the multitrait-multimethod matrix. *Psychological Bulletin*, 56, 81-105
- Campbell, J.P. (1990). Modeling the performance prediction problem in industrial and organizational psychology. In M. Dunnette L.M. Hough (Eds.), *Handbook of industrial and organizational psychology* (Vol. 1, 2nd ed., pp. 687-731). Palo Alto, CA: Consulting Psychologist Press.
- Cascio, W.F. (1991). *Applied psychology in personnel management* (4th ed.). Englewood Cliffs, NJ: Prentice Hall.
- Gruys, M.L. Sackett, P.R. (2003). Investigating the Dimensionality of Counterproductive Work Behavior. *International Journal of Selection and Assessment*. Vol. 11, number 1.
- Guion, R. (1997). Criterion Measurement and the Criterion Dilemma. En N. Anderson y P. Herriot (Eds.) *International Handbook of Selection and Assessment*. Cap. 13 (pp.267-286). Londres: John Wiley Sons.
- Hoyt, W.T. Kerns, M.D. (1999). Magnitude and moderators of bias in observer ratings: A meta analysis. *Psychological Methods*, 4, 403-424.
- Hoyt, W.T. (2000). Rater bias in psychological research: When is it a problema and what can we do about it? *Psychological Methods*, 5, 64-86.
- Hunter, J.E. Schmidt, F.L. (1990). *Methods of meta-analysis: Correcting for error and bias in research findings*. Newbury Park, CA: Sage.
- López Bastera, J. (2005). *Errores comunes en la Evaluación de Desempeño*. Vitoria: Dirección de Función Pública. Gobierno Vasco.
- Miller, R.L., Griffin, M.A., Hart, P.M. (1999) Personality and organizacional health: The role of conscientiousness. *Work and Stress*, 13, 7-19
- Murphy, K. R. (1989) Dimensions of job performance. In R. Dillon J. Pelligrino (Eds.), *Testing: Applied and theoretical perspectives* (pp. 218-247). New York: Praeger.
- Quijano, S. (1992). *Sistemas efectivos de evaluación y rendimiento: Resultados y desempeños*. Barcelona: PPU.
- Schmidt, F.L., Viswesvaran, C., Ones, D.S. (2000). Reliability is not validity and validity is not reliability. *Personnel Psychology*, 53, 901-912.
- Smith, P.C. Kendall, L.M. (1963). Retranslation of expectation. *Journal of Applied Psychology*, 47, 149-155.
- Society for Industrial and Organizational Psychology, Inc. (1987). *Principles for the validation and use of personnel selection procedures*. (3rd.ed.) College Park, MD: Author.
- Society for Industrial and Organizational Psychology, Inc. (2004). *Principles for the validation and use of personnel selection procedures*. (Four Edition).
- Toops, H.A. (1944). The criterion. *Educational and Psychological Measurement*, 4, 271-297-

Viswesvaran, C. (2001) Assessment of individual Job Performance: A review of the Past Century and a Look Ahead. In

Neil Anderson, Deniz S. Ones, Handan Kepir Sinangil Chockalingam Viswesvaran, Editors. Handbook of Industrial and Organizational Psychology. Vol.1: Personnel Psychology. Chapter 6, pp: 110-126. SAGE.

Viswesvaran, C., Ones, D.S., Schmidt, F.L. (1996). Comparative analysis of the reliability of job performance ratings.

Journal of Applied Psychology, 81, 557-574

Wherry, R.J. (1957). The past and future of criterion evaluation. Personnel Psychology, 10, 1-5.

## PLAN DE CONTINGENCIA

No procede dado que la asignatura está diseñada para impartirse 100% virtual.

Conforme a lo dispuesto en la legislación vigente en materia de protección de datos de carácter personal (Reglamento (UE) 2016/679, de 27 de abril) le informamos que los datos personales que nos ha facilitado pasarán a ser tratados por la UNIVERSIDAD INTERNACIONAL DE ANDALUCÍA como responsable del tratamiento, siendo órgano competente en la materia la Dirección del Área de Gestión Académica (Monasterio Santa María de las Cuevas, C / Américo Vespucio nº2. Isla de La Cartuja - 41092 - Sevilla) ante quien Ud. puede ejercitar sus derechos de acceso, rectificación, limitación, oposición o portabilidad señalando concretamente la causa de su solicitud y acompañando copia de su documento acreditativo de identidad. La solicitud podrá hacerse mediante escrito en formato papel o por medios electrónicos.

Caso de no obtener contestación o ver desestimada su solicitud puede dirigirse al Delegado de Protección de Datos de la Universidad (rgpd@unia.es Tfno 954 462299) o en reclamación a la Agencia Española de Protección de Datos a través de los formularios que esa entidad tiene habilitados al efecto y que son accesibles desde su página web: <https://sedeagpd.gob.es>

Como responsable, la Universidad le informa que exclusivamente tratará los datos personales que Ud. le facilite para dar cumplimiento a los siguientes fines:

- a) Gestión académica y administrativa de:
  - Participación en procesos de acceso y admisión a las enseñanzas oficiales (Grado, Máster y Doctorado) o de formación Continua de la Universidad Internacional de Andalucía.
  - Inscripción y/o matrícula como alumno en cualquiera de las titulaciones oficiales (Grado, Máster y Doctorado), Formación Continua u otras actividades académicas ofrecidas por la Universidad Internacional de Andalucía.
  - Participación en convocatorias de becas y ayudas al estudio de la Universidad Internacional de Andalucía, la Admón. General del Estado o la de las Comunidades Autónomas y de otras entidades públicas o privadas.
  - Participación en convocatorias de programas de movilidad de carácter nacional o internacional.
  - Obtención y expedición de títulos oficiales, títulos propios y otros títulos académico
- b) Gestión de su participación como estudiante en prácticas y actividades formativas nacionales o internacionales en instituciones, empresas, organismos o en otros centros.
- c) Utilización de servicios universitarios como obtención del carné universitario, bibliotecas, actividades deportivas u otros.

La Universidad se encuentra legitimada para tratar estos datos al ser necesarios para la ejecución de la relación jurídica establecida entre Ud. y la Universidad y para que ésta pueda cumplir con sus obligaciones legales establecidas en la Ley Orgánica 6/2001, de Universidades.

Usted responde de la veracidad de los datos personales que ha proporcionado a la Universidad y de su actualización.

La Universidad comunicará los datos personales que sean indispensables, y nunca en otro caso, a las siguientes categorías de destinatarios:

- A otras Administraciones y organismos públicos para el ejercicio de las competencias que les sean propias y compatibles con las finalidades arriba enunciadas (Así - a modo enunciativo y no limitativo - a Ministerios con competencias en educación y ciencia, a otras administraciones, a otras Universidades o Centros formativos equivalentes para la gestión de traslados, a empresas para la realización de prácticas)
- A entidades bancarias para la gestión de pagos y cobros.
- A organismos públicos o privados en virtud de la celebración de convenios de colaboración o contratos, conforme a lo dispuesto en la legislación vigente en materia de Protección de Datos.
- A los servicios de la propia Universidad que sean adecuados para gestionar la utilización de los servicios universitarios ofertados.

Sus datos de carácter personal se tratarán y conservarán por la Universidad conforme a la legislación vigente en materia de protección de datos, pasando luego a formar parte -previo expurgo- del Archivo Histórico Universitario conforme a lo dispuesto en la legislación sobre Patrimonio Histórico.

La Universidad sólo prevé la transferencia de datos a terceros países en el caso de su participación como alumno en alguno de los programas de formación o becas de carácter internacional. La transferencia se realizará siguiendo las directrices establecidas al respecto por el Reglamento Europeo de Protección de Datos y normativa de desarrollo.

El Servicio de Protección de Datos de la Universidad Internacional de Andalucía cuenta con una página en la que incluye legislación, información y modelos en relación con la Protección de Datos Personales a la que puede acceder desde el siguiente enlace: <https://www.unia.es/protecciondatos>