

# ***6. Establecimiento de Metas Individuales de Trabajo***

## **Presentación**

El desempeño de las organizaciones parte del plan estratégico y planes operativos que mediante su ejecución permite juzgar si se han alcanzado sus objetivos, metas y resultados. Mediante estos procesos se logra retroalimentación y aprendizaje, en el largo plazo que redundará en mejor contenido de planes y mejores planificadores, pero existe necesidad de que se establezcan indicadores del desempeño ya que de esta forma se alcanzará mayor responsabilidad y contribución de los gerentes a todos los niveles de la estructura organizativa.

Aunque lo anterior se cumpla sistemáticamente, aún no sabemos si cada uno de los individuos encargados de las actividades diarias suma contribuciones al desempeño departamental. Si se tratara de llenar este vacío, se requerirá un procedimiento para asignar metas individuales del desempeño, un instrumento cuya secuencia lógica permita hacer un registro de los volúmenes de trabajo, lapsos establecidos para cumplirlos, tareas asignadas con criterios de calidad, y establecimiento de responsabilidades formales en una relación supervisor-supervisado.

De la comparación de las metas individuales de trabajo de cada individuo de un departamento, pueden surgir decisiones que permitan hacer una mejor práctica gerencial del factor humano, lo que ayudará a hacer mejor asignación de tareas a partir de la información contenida en cada uno de los reportes del desempeño humano. Igualmente, se tendrá referencia para decidir el tipo y cantidad de capacitación y entrenamiento que se requerirá, no solo para un mejor desempeño humano, sino también del impacto que mejorará progresivamente cada una de las áreas de la organización.

## **Objetivo**

Desarrollar habilidades en la aplicación de instrumentos, técnicas y proceso para establecer metas individuales de trabajo que den soporte a la evaluación del desempeño humano en conexión con los objetivos departamentales de la organización.

## CONTENIDO

1. La estructura y estrategia de la organización como insumo para el establecimiento de metas individuales de trabajo.
  - 1.1. Misión
  - 1.2. Visión
  - 1.3. Objetivos organizativos
  - 1.4. Propósitos del puesto de trabajo
  - 1.5. Metas individuales de trabajo
  
2. Estructura de una meta individual de trabajo
  - 2.1. Insumo laboral
  - 2.2. Proceso de trabajo
  - 2.3. Como un "output" del individuo
  - 2.4. Impulsora de resultados (contribuciones)
  - 2.5. Elementos que se toman en cuenta para establecer una meta (cantidad, calidad, tiempo, lugar, métodos, instrumentos, recursos financieros)
  - 2.6. Estructura de redacción de una meta
  - 2.7. Estándar de desempeño
  
3. Pautas para establecer una meta con el supervisado
  - 3.1. Planificación de la entrevista
  - 3.2. Escogencia del lugar para asignar la meta
  - 3.3. Creación de un clima positivo
  - 3.4. Ofrecer retroalimentación
  - 3.5. Descripción del nivel de actuación (desempeño individual)
  - 3.6. Solicitar puntos de vista del supervisado
  - 3.7. Escuchar opciones de mejora del trabajador
  - 3.8. Acuerdo de acciones de mejora (preventivas y correctivas)
  - 3.9. Especificaciones de redacción de metas (criterio de participación)
  - 3.10. Obtención de acuerdo con el trabajador
  - 3.11. Anotar resultados finales de la entrevista
  - 3.12. Cierre (termine con una nota positiva y exprese su confianza en el trabajador)

### **Estrategias:**

- a. Cada uno de los elementos constituyentes del contenido es explicado por el facilitador, lo cual se demuestra mediante un instrumento que contiene información de una EVALUACIÓN DEL DESEMPEÑO hipotética.

- b. Posteriormente se constituyen grupos de tres participantes que fungen de supervisores, supervisados y observadores, cuyos roles se cambian en un segundo ejercicio. Para la realización de estos ejercicios se distribuyen instructivos que permiten regular el desempeño de cada rol en el procedimiento de establecimiento y evaluación de una meta.
- c. Los instrumentos que se utilizan en cada ejercicio son: **Evaluación de los Elementos de una Meta** y **Evaluación de la Entrevista del Responsable de una Meta**.

## Objetivo Terminal

Al finalizar el taller, el participante podrá:

- a. Propiciar procesos de asignación de metas individuales de trabajo de los integrantes de una unidad de análisis considerando insumos, procesos y productos, lapsos, oportunidad, cantidad y calidad en el desempeño de un puesto de trabajo.
- b. Identificar participativamente cuellos de botella de los procesos que afectan el desempeño individual de trabajo, para identificar factores causales y recomendaciones a la instancia supervisoria.
- c. Constatar el grado de responsabilidad de los integrantes de cada una de las unidades de análisis de la organización, a través de la verificación del cumplimiento de metas.
- d. Mejorar la programación de tareas que permita estandarizar procedimientos, tiempos promedios, cantidad de producción y especificaciones de calidad asociados al puesto de trabajo o de un proyecto.
- e. Identificar las acciones que en materia de administración del talento humano, conducen a mejorar su desempeño mediante el tipo y cantidad de capacitación y entrenamiento, ascensos, transferencias y planificación de carrera.

**Dirigido a:** Gerentes, coordinadores, supervisores y supervisados.

**Duración:** 8 horas (1 día)