



La preparación de directivos docentes en el proceso de evaluación del desempeño

The Preparation of Teaching Directives in the Performance Evaluation Process

Saily González Perdigón¹

Norlán Hidalgo Bárcenas²

Ideleichy Lombillo Rivero³

Resumen

La contribución que se presenta aborda como problema de investigación las insuficiencias y limitaciones en la formación de los evaluadores para llevar a cabo la gestión del proceso de evaluación del desempeño de los profesores universitarios. Se persigue como objetivo caracterizar el estado actual de preparación de los directivos docentes en relación con la gestión del proceso de evaluación del desempeño y la formación del personal. El estudio es de tipo descriptivo y mixto. En él se relacionan, sistemáticamente, métodos del nivel teórico, empírico y matemáticos-estadísticos, así como técnicas de investigación. Los principales resultados del estudio diagnóstico llevado a cabo ponen de relieve las fortalezas y debilidades que caracterizan la preparación de los directivos docentes en el contexto de indagación y apunta hacia las vías de solución científica a la problemática tratada.

Palabras clave: gestión, formación de directivos, evaluación del desempeño.

Abstract

The contribution that is presented addresses as a research problem the insufficiencies and limitations in the training of evaluators to carry out the management of the performance evaluation process of university professors. The objective is to characterize the current state of preparation of teaching managers in relation to the management of the performance evaluation process and the training of staff. The study is descriptive and mixed. In it, methods of the theoretical, empirical and mathematical-statistical level are systematically related, as well as research techniques. The main results of the diagnostic study carried out highlight the strengths and weaknesses that characterize the preparation of the teaching directors in the context of inquiry and points towards the ways of scientific solution to the problem addressed.

Keywords: management, manager training, performance evaluation.

¹ Universidad Agraria de La Habana, ORCID: 0000-0002-8782-2677, saily@unah.edu.cu

² Universidad Agraria de La Habana, ORCID: 0000-0002-4512-3755, norlanhb@unah.edu.cu

³ Universidad Agraria de La Habana, ORCID: 0000-0001-8218-2722, leichy@unah.edu.cu

1. Introducción

La gestión ha sido considerada como el arte de hacer las cosas a través de la gente. En tal sentido, se considera que la gestión del proceso de evaluación del desempeño de los profesores en la Educación Superior es un proceso complejo que involucra a diferentes sujetos y coexiste con múltiples factores internos y externos. Desde esta perspectiva se considera que esa gestión debe favorecer un permanente desarrollo individual de los evaluados y de los evaluadores, así como contribuir al logro de los objetivos organizacionales. Es por ello, que se enfatiza en la tríada evaluación del desempeño de los profesores -desarrollo individual de evaluados y evaluadores, -desarrollo organizacional.

En la gestión del proceso de evaluación del desempeño de los profesores en la Universidad Agraria de La Habana (UNAH) se deben desarrollar estilos de comunicación que potencien el intercambio y el crecimiento individual y colectivo. Además, se debe fomentar una actitud crítica y autocrítica orientada hacia el autoperfeccionamiento de los sujetos. Se fomentará una conducta ética y profesional y la motivación por el autoperfeccionamiento constante de los profesores.

La problemática tratada en el contexto de indagación (UNAH) apunta hacia las insuficiencias y limitaciones en la formación de los evaluadores (directivos docentes) para llevar a cabo la gestión del proceso de evaluación del desempeño de los profesores universitarios.

El objetivo es caracterizar el estado actual de preparación de los directivos docentes en relación con la gestión del proceso de evaluación del desempeño y la formación del personal.

2. Fundamentación teórica

La revisión de los trabajos de Remedios, Fernández, Brito y Valdés (2006); Vaillant (2008); Tejedor (2012); Almuñías y Galarza (2013); Suárez, Rouco e Iglesias (2013) y González, Capó y Lombillo (2016), fundamentan que una adecuada gestión del proceso de evaluación del desempeño implica conocimientos (lo Cognoscitivo), habilidades (lo Procedimental) y apunta hacia el desarrollo integral de los sujetos (evaluados y evaluadores) que intervienen en el proceso (lo Desarrollador).

Lo Cognoscitivo se define como aquellos aspectos que se vinculan con los saberes de los evaluadores relacionados con el concepto de gestión del proceso de evaluación del desempeño de los profesores en la Educación Superior, la responsabilidad de los evaluadores y la relación existente entre los objetivos estratégicos del departamento docente o de los centros de estudios en dicha gestión.

Lo Procedimental se refiere al saber hacer de los evaluadores. Los evaluadores deben poseer habilidades que les permitan la planificación, organización, ejecución y control del proceso de evaluación del desempeño de los profesores, para lo cual deben ser capaces de elaborar, adecuadamente, el cronograma del proceso de evaluación y tomar como punto de partida el balance de las fortalezas y debilidades del proceso evaluativo anterior. Además, deben considerar en la elaboración del plan de trabajo individual de los profesores los señalamientos y recomendaciones hechos anteriormente y posibilitar el acceso a los medios y

recursos necesarios para que los profesores puedan desempeñar eficientemente su labor. Por otra parte, deben evidenciar habilidades vinculadas con la orientación continua y sistemática hacia el logro de los objetivos individuales y colectivos del departamento docente o de los centros de estudios, realizar un seguimiento al plan individual elaborado, así como emplear diversas fuentes de obtención de información para evaluar el desempeño de los profesores.

Lo Desarrollador se orienta hacia el desarrollo integral de los sujetos que participan en el proceso (evaluado y evaluador). En el proceso de evaluación los evaluados intercambian con sus homólogos acerca de sus logros y limitaciones y reflexionan sobre su desempeño. Ese intercambio y reflexión que pone de relieve la relación entre el plano interpsicológico y el intrapsicológico (Vigotsky, 1966; 1987), les permite el autoperfeccionamiento que los conduce hacia el desarrollo profesional. En este sentido proyectan el futuro de una forma dinámica y participativa, que concibe las desviaciones en el desempeño de los profesores según lo planificado, así como los posibles refuerzos que necesitan de acuerdo con sus necesidades.

3. Metodología

El estudio que se realiza es de tipo descriptivo y mixto. En la investigación se emplean métodos del nivel teórico, del nivel empírico, los métodos matemáticos-estadísticos, así como las técnicas e instrumentos para la recopilación, contrastación y valoración de los resultados obtenidos. Entre los métodos del nivel teórico se asumen los siguientes: Unidad de lo histórico y lo lógico, Analítico sintético, Inductivo-deductivo y el Enfoque de sistema.

La Observación científica y la Encuesta son los principales métodos del nivel empírico empleados. Se sustenta el estudio en métodos matemáticos-estadísticos que son fundamentalmente de tipo descriptivo, a saber: el análisis porcentual y la selección y evaluación de indicadores.

Se trabaja con un tipo de muestreo no probabilístico intencional formado por 49 evaluadores, lo que constituye el 100 % de la población.

4. Resultados

Mediante la observación científica al 100 % de los evaluadores de la UNAH se ponen de manifiesto sus insuficiencias y limitaciones en cuanto a su autopreparación para desarrollar la gestión del proceso de evaluación del desempeño de los profesores en la UNAH. Ellas se centran en la poca profundidad que caracteriza el estudio de las normativas e indicaciones metodológicas vigentes relacionadas con la gestión de dicho proceso, así como al estudio del balance de los procesos evaluativos anteriores y su relación con la Planeación estratégica de la organización. Se observa que el 60 % de los evaluadores no contribuyen al desarrollo de la iniciativa y la creatividad. Se aprecia el empleo de métodos y estilos de dirección que no favorecen la interacción abierta entre evaluadores y evaluados.

La encuesta a los evaluadores permite constatar que solo el 18 % de los evaluadores se refiere a los elementos esenciales de la definición acerca de la gestión del proceso de evaluación del desempeño de los profesores en la Educación Superior. No se ejemplifica lo relacionado

con la organización y la ejecución de la gestión del proceso anteriormente mencionado. Sobre si se tiene en cuenta en la gestión del proceso de evaluación del desempeño de los profesores en la UNAH un balance de las fortalezas y debilidades identificadas en el período evaluativo anterior, el 51 % no lo cumple.

Los sujetos encuestados coinciden en reconocer que la carencia de vías que orienten a los evaluadores constituye una problemática que debe ser resuelta. En ese sentido, destacan la necesidad de concebir una mejor orientación y preparación de los evaluadores.

Fortalezas:

- Reconocimiento por parte de los evaluadores de su responsabilidad en la gestión del proceso de evaluación del desempeño de los profesores en la UNAH.
- Se facilita, en lo esencial, el acceso a los medios y recursos necesarios para que los profesores puedan desempeñar, eficientemente, su labor.
- Se reconoce por parte de los evaluadores y evaluados la necesidad de una adecuada orientación y una preparación integral para asumir la gestión del proceso estudiado.

Debilidades:

- Inadecuada comprensión y aplicación por parte de los evaluadores de las normativas que regulan la gestión del proceso de evaluación del desempeño de los profesores en la Educación Superior.
- Desconocimiento de los profesores acerca de las normativas que regulan la gestión del proceso de evaluación del desempeño.
- No se evidencia total correspondencia entre los objetivos estratégicos y criterios de medida de la UNAH y los de las unidades organizativas (departamentos docentes y centros de estudios) y la gestión del proceso en estudio.
- Inadecuada orientación a los evaluados de los objetivos individuales esperados.
- Insuficiente seguimiento al plan de trabajo individual de los profesores.
- Insuficientes instrumentos, vías o alternativas metodológicas que contribuyan al perfeccionamiento de la gestión del proceso de evaluación del desempeño de los profesores.
- No se potencia el trabajo en equipo ni la iniciativa y la creatividad

Entre las principales vías de formación para los evaluadores de la UNAH se encuentran el curso de actualización y el entrenamiento.

5. Conclusiones

La sistematización de los referentes teóricos refuerza la idea de que los directivos docentes deben estar preparados para asumir con eficiencia y eficacia el proceso de evaluación del desempeño de los profesores universitarios, que es complejo en su esencia, y mediante él se ejerce una influencia directa por parte del evaluador para que el desempeño de los profesores contribuya a su desarrollo individual y al logro de los objetivos estratégicos de la organización.

El estudio diagnóstico realizado revela las principales fortalezas y debilidades que caracterizan la preparación de los directivos docentes en el contexto de indagación en cuanto a gestión del proceso de evaluación del desempeño de los profesores universitarios. Se identifican el curso y el entrenamiento como vías para la formación de los evaluadores.

6. Referencias bibliográficas

- Almuiñas, J. L. y Galarza, Y. (2013). Prospectiva y evaluación del docente universitario. En: J.L. Almuiñas y Y. Galarza (comp.), 2013. *La evaluación del desempeño del docente universitario. Experiencias institucionales y nacionales* (pp. 29-46). Universidad ECOTED.
- González, S., Capó, J.R. y Lombillo, I. (2016). Estudio diagnóstico del proceso de evaluación del desempeño docente en la Universidad Agraria de La Habana. *Revista IPLAC, Publicación Latinoamericana y Caribeña de Educación*, 2 (marzo-abril), 1-9. <http://www.revista.iplac.rimed.cu>
- Remedios, J., Fernández, O., Brito, S. y Valdés, R. (2006). Propuesta de dimensiones e indicadores para evaluar el desempeño de los docentes de los institutos superiores pedagógicos en Cuba (ISP). *Educação e Filosofia*, 20 (39), (enero-junio), 187-218. Uberlândia.
- Suárez, G., Rouco, Z. e Iglesias, M. (2013). La evaluación de los profesores en la Educación Superior cubana. Propuesta de metodología evaluativa. En: J.L. Almuiñas y Y. Galarza (comp.), 2013. *La evaluación del desempeño del docente universitario. Experiencias institucionales y nacionales* (pp. 153-171). Universidad ECOTED.
- Tejedor, F. J. (2003). Un modelo de evaluación del profesorado universitario. *Revista de investigación educativa*, 21(1), 153-182.
- Vaillant, D. (2008). Algunos marcos referenciales para la evaluación del desempeño docente en América Latina. *Revista Iberoamericana de Evaluación Educativa*, 1(2), 1-10. http://www.rinace.net/riee/numeros/vol11 - num 1_e/art 24.pdf/
- Vigotsky, L.S. (1966). *Pensamiento y lenguaje*. Edición Revolucionaria.
- _____. (1987). *Historia de las funciones psíquicas superiores*. Editorial Científico-Técnica.