



UNAM IZTACALA

Universidad Nacional Autónoma de México

Facultad de Estudios Superiores Iztacala

"Efectividad de las Evaluaciones Psicológicas Dentro de la Organización"

T E S I S  
QUE PARA OBTENER EL TITULO DE  
LICENCIADA EN PSICOLOGIA  
P R E S E N T A (N)

María Fernanda Corona Orozco

Director: Mtro. Juan Antonio Vargas Bustos

Dictaminadores: Mtro. Ernesto Arenas Govea

Mtro. Ángel Francisco García Pacheco



Los Reyes Iztacala, Edo de México, 2014



Universidad Nacional  
Autónoma de México

Dirección General de Bibliotecas de la UNAM

**Biblioteca Central**



**UNAM – Dirección General de Bibliotecas**  
**Tesis Digitales**  
**Restricciones de uso**

**DERECHOS RESERVADOS ©**  
**PROHIBIDA SU REPRODUCCIÓN TOTAL O PARCIAL**

Todo el material contenido en esta tesis esta protegido por la Ley Federal del Derecho de Autor (LFDA) de los Estados Unidos Mexicanos (México).

El uso de imágenes, fragmentos de videos, y demás material que sea objeto de protección de los derechos de autor, será exclusivamente para fines educativos e informativos y deberá citar la fuente donde la obtuvo mencionando el autor o autores. Cualquier uso distinto como el lucro, reproducción, edición o modificación, será perseguido y sancionado por el respectivo titular de los Derechos de Autor.

## AGRADECIMIENTOS

Agradezco a la Universidad Nacional Autónoma de México por darme la oportunidad de pertenecer a ella y por hacer de mí una persona siempre dispuesta a ejercer mi profesión con la pasión y dedicación que merece.

De igual manera agradezco a mis profesores, al Mtro. Juan Antonio Vargas, por su asesoría y por todos los conocimientos compartidos, al Mtro. Ernesto Arenas Govea, por toda su ayuda y amabilidad, al Mtro. Ángel Francisco García Pacheco por su apoyo y disposición.

Dedico este trabajo a mis papás: Rogelio y Marcela. Gracias por siempre darme lo mejor en todos los sentidos, por ser mi mejor guía y ejemplo en la vida y saber que siempre puedo tener su apoyo y amor incondicional. Los admiro y los quiero inmensamente.

A mi abuelita Lupita: gracias por siempre ser tan cariñosa conmigo y cuidarme tanto, te quiero muchísimo abuelita. A mi abuelito Eduardo, siempre me procuraste y quisiste mucho como yo a ti y aunque me gustaría que estuvieras presente en este logro, sé que estás muy orgulloso de mí. A mis abuelitos Eloisa y Rogelio, que aunque ya no estén aquí, sé que también están orgullosos de mí, los quiero y siempre los recuerdo. A mis tíos: Gaby, Adriana, Aarón, Jorge, Irma, Lochita, Carlos, Claudia y Paco, quienes siempre han estado al pendiente de mis logros tanto personales como académicos y de quienes siempre he recibido mucho apoyo. Los quiero.

A Edwin, gracias por tu invaluable compañía durante toda esta etapa y hacerla simplemente increíble, sin duda una de las etapas más bonitas de mi vida...Y gracias también por todo tu apoyo durante este proyecto. Te quiero.

A mis amigas quienes siempre están conmigo escuchándome, apoyándome y compartiendo tantas cosas, especialmente a Vivi y Clau que son más que mis amigas, mis hermanas. Las quiero.

## RESUMEN

La evaluación psicológica es una actividad de suma importancia para el ejercicio profesional del psicólogo. Dentro de las organizaciones se ha llevado a cabo desde el momento en que la psicología hizo su aparición en el contexto laboral ya que la meta de la evaluación psicológica es la toma de decisiones. En el contexto organizacional, dichas decisiones giran en torno a los recursos humanos de la empresa, es decir se toman decisiones sobre las personas que se contratan, promueven, capacitan, despiden, etc. Por esta razón hay un gran interés por parte de las organizaciones en evaluar a su personal constantemente.

El objetivo de la presente tesis es describir los métodos de evaluación psicológica llevados a cabo en el contexto organizacional y analizar la efectividad de los mismos desde una perspectiva cognitivo – conductual. Se muestra un breve panorama de la historia de la psicología, desde sus orígenes hasta el surgimiento del modelo cognitivo-conductual. Se aborda la historia de la psicología organizacional, describiendo los eventos, que en determinados momentos históricos, promovieron el origen y desarrollo de la aplicación de la psicología al ámbito laboral. Así mismo, se tratan las bases conceptuales de la evaluación psicológica y sus antecedentes, así como los diferentes contextos en los que es llevada a cabo. Se realiza una amplia descripción de los métodos de evaluación psicológica llevados a cabo dentro del contexto organizacional.

Para concluir, se plantea un análisis sobre la efectividad de dichas evaluaciones psicológicas en función del contexto laboral a partir de la información recopilada a lo largo de la información expuesta.

# ÍNDICE

<b>Introducción</b> .....	1
<b>Capítulo 1. Historia de la Psicología</b> .....	7
1.1. Psicología precientífica.....	7
1.2. El comienzo de la psicología científica.....	12
1.3. Psicología moderna.....	18
1.3.1. Modelo conductual.....	19
1.3.2. Modelo cognitivo – conductual.....	21
<b>Capítulo 2. Historia de la Psicología Organizacional</b> .....	27
2.1. Antecedentes desde otras disciplinas.....	27
2.2. Antecedentes desde la psicología.....	31
2.3. Repercusiones de las guerras mundiales.....	33
2.4. Evolución de la psicología organizacional.....	38
<b>Capítulo 3. Evaluación Psicológica</b> .....	43
3.1. Bases conceptuales y desarrollo histórico.....	43
3.2. Modelos de evaluación psicológica.....	52
3.2.1. Modelo psicométrico.....	52
3.2.2. Modelo médico.....	54
3.2.3. Modelo psicodinámico.....	56
3.2.4. Modelo conductual.....	58
3.2.5. Modelo cognitivo.....	61
3.2.6. Modelo cognitivo – conductual.....	63
3.3. Técnicas básicas de evaluación psicológica.....	66
3.3.1. Validez.....	66
3.3.2. Confiabilidad.....	68
3.3.3. Pruebas psicológicas.....	70
3.3.4. Entrevista.....	73
3.3.5. Autoinformes.....	77
3.3.6. Observación.....	79

3. 4. Evaluación psicológica en diferentes contextos .....	80
3.4.1. Contexto clínico .....	81
3.4.2. Contexto educativo .....	83
3.4.3. Contexto forense .....	86
3.4.4. Contexto organizacional .....	89
<b>Capítulo 4. Evaluación Psicológica en el Contexto Organizacional</b>	
<b>y su Efectividad</b> .....	91
4.1. Reclutamiento y selección .....	92
4.1.1. Habilidades .....	96
4.1.2. Competencias .....	98
4.1.3. Aptitudes .....	99
4.1.4. Inteligencia .....	101
4.1.5. Personalidad .....	107
4.1.6. Actitudes .....	112
4.1.7. Intereses .....	114
4.1.8. Datos autobiográficos .....	116
4.1.9. Entrevista de trabajo .....	118
4.1.10. Centros de evaluación .....	119
4.2. Capacitación y desarrollo organizacional .....	122
4.2.1. Evaluación del Desempeño .....	124
<b>Conclusiones</b> .....	135
<b>Bibliografía</b> .....	147

## INTRODUCCIÓN

Desde su aparición, el hombre ha intentado explicar su propio comportamiento, sin embargo fueron los griegos quienes comenzaron a estudiarlo de manera sistemática. Antes del pensamiento griego los seres humanos sostenían que existía un espíritu que habitaba el cuerpo, capaz de animarnos y alentarnos a ser seres conscientes; esta misma explicación se le atribuía de igual manera a aquellos sucesos y elementos naturales, por tal motivo, en los primeros estudios de psicología no se hacía una clara distinción entre el individuo y su ambiente (Brennan, 1999).

Fueron muchos los filósofos griegos que hicieron grandes aportaciones a lo que ahora llamamos psicología. Sócrates, por ejemplo, propuso la existencia de un alma, la cual distingue al ser humano de otros seres vivos. Platón y Aristóteles continuaron con la filosofía humanista de Sócrates tratando de lograr un esquema general del conocimiento humano. Platón llevó a cabo el concepto de la existencia inmaterial afirmando un dualismo entre la mente y el cuerpo. El cuerpo recibe información en un nivel sensorial primitivo como el tacto, el olfato, el oído, el gusto y la vista, el alma por otro lado solamente puede actuar por medio del cuerpo expresando emociones de ira y deseo (Sahakian, 1975).

Posteriormente las obras de San Agustín son cruciales para la historia de la psicología. San Agustín concebía al alma como receptora de la divina sabiduría, con la cual se puede adquirir toda clase de conocimiento que escapa a los sentidos corporales. San Agustín habla de un dualismo antropológico de mente y cuerpo, lo cual fue adoptado por Descartes y Tomás de Aquino. Tomás de Aquino combinó el cristianismo con el aristotelismo, utilizando los saberes aristotélicos para justificar la teología cristiana, con lo que la Iglesia aceptó la razón y la fe como las fuentes del conocimiento. La relación razón – fe y ciencia – revelación fueron una constante durante todo el pensamiento medieval (Sahakian, 1975).

El progreso científico suscitado en el siglo XVII desarrolló una postura organizacional propia de las sociedades de hombres dedicados al adelanto de las ciencias, la conformación de estas sociedades variaba de un nivel a otro, en este

momento, definir los actos de los hombres de manera científica aún era una de las grandes incógnitas a comprender, sin embargo, el desarrollo de cada una de las bases propias del método científico logró un gran avance en el abordaje y conocimiento de diversos fenómenos de todo tipo (Brennan, 1999).

La aparición del positivismo llegó por medio de Augusto Comte (1798 – 1857) quien afirmaba que las explicaciones de la vida se habían desplazado de una base teológica a una metafísica y el cambio final de la base metafísica a la positiva indicaba la madurez de la ciencia. Mientras que el estadio metafísico busca las explicaciones causales en abstracciones inmateriales o universales, el positivo pretende coordinar los hechos observables y descubrir los acontecimientos naturales. El positivismo colaboró con la psicología de manera indirecta al señalar una estrategia metodológica que ayudó para que apareciera como una disciplina reconocida e independiente de las otras ciencias (Sahakian, 1975).

Durante la década de 1870, la psicología apareció en Alemania como disciplina científica reconocida. Wundt creó el primer laboratorio psicológico dedicado a la investigación experimental. Surgieron dos modelos rivales en cuanto a sustancia y metodología de la psicología. Uno de ellos fue la psicología de los sentidos y la psicofísica; el otro modelo, el de las ciencias humanas, propuso metodologías empíricas basadas en la observación pero no por fuerza experimentales. Sin embargo, ninguno de los modelos dominantes logró establecer una especificación del campo y un método perdurable para la psicología (Brennan, 1999).

En el siglo XX empezó a notarse una clara tendencia a romper la subordinación de la psicología a otras disciplinas, propósito que se cumplió paulatinamente con el surgimiento del conductismo. Watson definió la psicología conductual como una rama experimental de las ciencias naturales, su objetivo fue la predicción y control de la conducta (Vargas, 2006).

El papel de las influencias externas sobre la conducta era fundamental, de lo cual se deriva la suposición de que la conducta podía modificarse fácilmente a través de manipulaciones ambientales (Kazdin, 1989).

En 1948 algunos conductistas inconformes con los alcances de la teoría deciden incorporar los aspectos cognitivos a la explicación del comportamiento, surgiendo el modelo cognitivo-conductual, el cual tiene como premisa que la conducta está determinada por los elementos cognitivos de la persona, por lo que las variables objeto de estudio son las estructuras mentales y los procesos y/o estrategias cognitivas que median entre los estímulos y las respuestas (Buela-Casal y Sierra, 1997).

Según la teoría cognitiva, el ser humano no está determinado por el medio, sino que actúa como un procesador de la información, la cual puede provenir tanto del medio como del propio organismo (Puente, 1989).

La teoría cognitiva comenzó a gestarse mediante la aplicación de pruebas para medir lo psicológico; las pruebas de inteligencia son un claro ejemplo, por una parte, del establecimiento de medidas y valoraciones de lo psicológico y por otra de la incorporación de conceptos como desarrollo y aprendizaje (Vargas y Velasco, 2002).

Para el siglo XVIII, Christian Von Wolf ya había anticipado que la psicología pudiese ser una ciencia y concibió a la medición psicológica como un área de especialización dentro de ésta. En el siglo XIX Darwin publicó su obra *Del origen de las especies por medio de la selección natural* con lo cual incitó el interés científico en las diferencias individuales, especialmente en su primo Francis Galton. Galton clasificaba a la gente de acuerdo con sus dotes naturales y averiguaba su desviación de un promedio, con lo que contribuyó ampliamente en el campo de la medición, específicamente en el desarrollo de muchas herramientas contemporáneas de evaluación psicológica incluyendo cuestionarios, escalas de estimación e inventarios de rasgos de personalidad. También realizó trabajos sobre la herencia con chícharos y sentó las bases del uso de un concepto estadístico que es central para la experimentación y las pruebas psicológicas: el coeficiente de correlación, que posteriormente Pearson desarrollaría ampliamente. Galton provocó un interés general en las variables relacionadas con la evaluación psicológica. A principios del siglo XX comenzaron a surgir las primeras pruebas formales de inteligencia. Binet y Simon publicaron una escala de medición de la

inteligencia que constaba de 30 reactivos diseñados para ayudar a identificar a niños en edad escolar con deficiencias mentales en París. Así mismo, Weschler introdujo una prueba diseñada para medir la inteligencia en los adultos (Cohen y Swerdlik, 2007).

En la primera guerra mundial Scott y Bingham junto con otros psicólogos adaptaron la prueba de inteligencia elaborada por Stanford y Binet (Test Stanford-Binet) para su aplicación masiva a los reclutas del ejército y la llamaron prueba *Army Alpha*.

En el periodo entre guerras los psicólogos continuaron con la aplicación de pruebas de inteligencia en el escenario laboral, con lo que la psicología fue incursionando dentro de este contexto. Durante la segunda guerra mundial los psicólogos aplicaron pruebas más variadas que ya no consistían solamente en pruebas escritas, sino en pruebas físicas en las que se podían observar distintas habilidades bajo situaciones de estrés con el fin de seleccionar soldados y asignarles tareas de acuerdo a sus habilidades, técnicas que hoy en día prevalecen. Fue entonces que inició el surgimiento de una disciplina semántica entre pruebas y un término más inclusivo: evaluación (Landy, 2005).

Posteriormente a las guerras se siguieron utilizando pruebas de capacidad mental para seleccionar a los mejores trabajadores en las organizaciones, no solamente para el servicio del gobierno sino también en escenarios como la industria, hospitales y escuelas (Landy, 2005).

El término evaluación implica que las pruebas son sólo un tipo de herramienta y por tanto que existen otras, como la entrevista, la observación, el estudio de caso, entre otras. El uso de dichas herramientas dependerá en gran medida del ámbito en el que se apliquen ya sea en psicología clínica, educativa, organizacional, forense, etc. (Cohen y Swerdlik, 2007).

Así mismo la evaluación no se reduce a los meros datos recolectados, sino que implica la valoración de éstos, lo cual está íntimamente ligado al conocimiento, habilidad y experiencia del evaluador. La evaluación psicológica es entonces la recolección e integración de datos relacionados con la psique individual con el propósito de hacer una evaluación del comportamiento, mediante

el uso de diferentes herramientas. Por su parte una prueba psicológica se define como un instrumento o procedimiento diseñado para medir variables relacionadas con la psicología.

La evaluación psicológica es el primer paso que conduce a la planeación de la intervención y además sirve como punto de comparación para determinar el éxito de la misma. La meta de la evaluación psicológica es la toma de decisiones, de este modo, la evaluación no representa un fin en sí misma sino que persigue un objetivo práctico, es decir, su objetivo fundamental no es la explicación sino la búsqueda de medidas prácticas de intervención, las cuales, específicamente en el terreno organizacional, están relacionadas con los procesos de selección, clasificación, reubicación, detección de necesidades de capacitación, etc., por lo que se realiza en diferentes momentos a lo largo de la vida laboral y con diversos fines, dependiendo lo que se requiera valorar. Desde la entrevista inicial, la valoración del desempeño, hasta la carta de recomendación cuando se desea cambiar a otro empleo, las personas están siendo evaluadas. En el contexto laboral se evalúan específicamente aspectos cognitivos que se asocian a la capacidad intelectual y a aspectos de la personalidad relacionados con el área laboral.

La evaluación psicológica, en especial las pruebas psicológicas se han convertido en un gran negocio durante las últimas décadas, pero el desarrollo de este campo se ha visto acompañado de debates acerca de la validez y utilidad de las pruebas y sobre la preparación profesional de quienes aplican e interpretan (Aiken, 2003).

La importancia de la evaluación psicológica radica en que los resultados que se obtengan de ésta, afectará la toma de decisiones, por lo que es indispensable que se realice una evaluación correcta, acorde con los objetivos que ésta persigue y con una fundamentación teórica adecuada de sus hallazgos, tomando en cuenta el contexto en el que se lleva a cabo así como las necesidades actuales.

El tener una base teórica permitirá desarrollar métodos efectivos de evaluación, lo que se traducirá en resultados óptimos para la organización, tanto

para los empleados como para los empleadores y desde luego para el psicólogo organizacional. Por lo tanto, el objetivo del presente trabajo es describir los métodos de evaluación psicológica llevados a cabo en el contexto organizacional y analizar teóricamente su efectividad, desde una perspectiva cognitivo-conductual.

Se llevará a cabo una revisión bibliográfica de fuentes primarias y secundarias tomándose en cuenta aportes de diversos autores en distintos momentos históricos.

Se empezará, en el primer capítulo, por un breve recorrido de la historia de la psicología desde sus orígenes hasta el surgimiento del modelo cognitivo-conductual.

El segundo capítulo tratará de la historia de la psicología organizacional, describiendo los eventos, que en determinados momentos históricos, promovieron el origen y desarrollo de la aplicación de la psicología al ámbito laboral. Así mismo se mencionarán las perspectivas psicológicas que han contribuido a la psicología organizacional, poniendo especial énfasis en el modelo cognitivo-conductual.

En el tercer capítulo se profundizará en el tema principal del presente trabajo, la evaluación psicológica. Se mencionarán las bases conceptuales y el desarrollo histórico de ésta. Posteriormente se hará una descripción de la teoría y la práctica de la evaluación psicológica desde una perspectiva cognitivo-conductual, pasando por diferentes contextos de aplicación: clínica, educativa, forense y organizacional.

Finalmente, en el último capítulo se aborda de lleno el tema principal, la evaluación psicológica en el contexto organizacional. En este capítulo se hará una amplia descripción de la evaluación psicológica llevada a cabo dentro del contexto organizacional en diferentes momentos, analizando la efectividad del procedimiento.

# I. HISTORIA DE LA PSICOLOGÍA

## 1.1. Psicología precientífica

Para comprender lo que significa la psicología hoy en día, es necesario conocer su historia desde su origen hasta el presente, valiéndonos de eventos y momentos históricos, personajes, contextos, culturas, etc.

La importancia de entender el origen y las bases de la misma, tendrá consecuencias en su aplicación y en el entendimiento de los diversos fenómenos que se estudien bajo su perspectiva.

La psicología como ciencia, es relativamente una ciencia joven de apenas un poco más de un siglo de existencia, sin embargo, entender su desarrollo implica retroceder hasta los inicios del hombre como ser social, la larga historia de la psicología evolucionó lentamente casi siempre en el contexto de la filosofía hasta el siglo XIX (Brennan, 1999).

El comienzo del estudio sistemático de la psicología se puede ubicar en la Grecia antigua. Los griegos cambiaron el pensamiento del centro de las explicaciones causales de los dioses a la naturaleza o al entorno; trataban de descubrir las causas de los actos humanos mediante los principios naturales (Brennan, 1999).

Filósofos como Alcmeón, Empédocles, Demócrito, Anaxágoras y Protágoras, pero principalmente Sócrates, Platón y Aristóteles contribuyeron con sus estudios al cuerpo de conocimiento de lo que hoy conocemos como psicología.

Sócrates introdujo el método socrático el cual consiste en responder con preguntas a preguntas hechas por el estudiante con el fin de que éste reflexione y encuentre el conocimiento que tiene ya naturalmente en sí mismo. De igual manera propuso la existencia de un alma desde una orientación humanista, Sócrates pensaba que el solucionar los problemas del entorno únicamente enfocado en lo observable conducía a nuevos enigmas. Se orientó entonces al individuo concentrándose primero en los procesos psicológicos de la sensación y

la percepción; su enfoque se alejó de lo material y manifestaba el carácter único del individuo en su insistencia en la inmortalidad del espíritu vital, el alma la cual define a cada quien (Brennan, 1999).

Platón, discípulo de Sócrates, contribuyó con la teoría biológica de la personalidad, su interpretación de los sueños, la motivación inconsciente, la asociación de ideas y la psicología de la percepción, nociones que se pueden encontrar posteriormente a lo largo del desarrollo de la psicología, especialmente con Freud. Las estructuras de la personalidad para Platón tenían bases biológicas, es decir, el intelecto se ubicaba en la cabeza, la voluntad en el corazón y el apetito en el estómago. El alma o psique está integrada por estas tres estructuras funcionando así en normalidad, el desequilibrio de alguna de éstas resultaba entonces en una anormalidad. Por el contrario, el balance de la personalidad (intelecto, volición y apetito) conllevaba un estado de felicidad. Según el platonismo, únicamente el alma racional puede contemplar el verdadero conocimiento, mientras que las partes inferiores del cuerpo están encargadas de las sensaciones. El alma formada de razón y apetencias existía en dos diferentes formas, el alma racional y el alma irracional, una situada en la cabeza y otra en el cuerpo, por lo tanto era la fuerza que movía a los hombres dándoles las cualidades de vitalidad, inmortalidad y espiritualidad. Platón también fue el primero que introdujo la psicología de las diferencias individuales ya que él creía que el hombre sólo podía ajustarse psicológicamente y por tanto ser feliz al encontrar su lugar en la sociedad de acuerdo a la manera en que mejor funcionara en ésta y esa manera era desarrollando el rasgo más dominante de su personalidad (Sahakian, 1975).

Aristóteles, a su vez discípulo de Platón, investigó empíricamente la psicología animal sin embargo su psicología humana se basó en la platónica, es decir, una psicología especulativa; así mismo asoció cada sentido del cuerpo con un tipo de percepción. Para Aristóteles hay tres tipos de alma o psique: el alma vegetativa, que se limita a la propagación y asimilación, el alma sensible que caracteriza al alma animal y cuyas actividades fundamentales son la sensación, el apetito y la locomoción y el alma racional (vida del intelecto o razón) que

caracteriza al alma humana, por lo tanto el ser humano tiene tres almas, la vegetativa, la animal y la racional, siendo esta última la que sobrevive a la destrucción del cuerpo y es inmortal (Sahakian, 1975).

Los estoicos griegos consideraban que la percepción era la alteración de las cualidades del alma; el estoicismo fue difundido en Atenas por Zenón de Citium; el principio fundamental que regía la psicología estoica era la voluntad y la libertad independientes de las pasiones, es decir, se refiere a una actitud de resistencia frente las vicisitudes de la vida y de esta manera se podía lograr tranquilidad mental, la cual es el mayor bien (Sahakian, 1975).

Al final de la época griega, los temas y las cuestiones psicológicas estaban bien identificadas y estructuradas así como sus planteamientos metodológicos (Brennan, 1999).

Posteriormente, los romanos adoptaron la filosofía griega, sin embargo elaboraron sus propios puntos de vista, representados por los estoicos romanos, quienes repitieron las nociones de los estoicos griegos y los epicúreos (Sahakian, 1975). La notable aportación de la Paz Romana contribuyó a la enorme difusión del conocimiento y las nociones fundamentales de la filosofía griega, ya que en este periodo de paz, los conocimientos y las posturas que buscaban exaltar a la filosofía en lugar de la guerra, ocasionaron un avance en la forma de entender el comportamiento de los humanos.

En este sentido, los romanos plantearon una postura conocida como epicureísmo, sosteniendo que la felicidad consistía simplemente en buscar placer y evitar el dolor., argumentando que el alma es un parte material del cuerpo con sensación, anticipación y función activa de la pasión propia. El hombre entonces, obtiene su impulso del hedonismo, es decir, de aquella búsqueda constante del placer, reduciendo el concepto de alma y dejando el de las sensaciones (Brennan, 1999).

En el año 203 a 270, Plotino, un filósofo de origen egipcio retomó los conceptos de Platón. Entre otras cosas sostenía que toda forma de vida tiene un alma que determina la dirección de crecimiento, moldeando el progreso del individuo hacia la madurez, generando ideas, pensamientos, percepciones,

sensaciones que originaran experiencias de carácter propiamente humano. Por medio de esta forma neoplatónica de concepción del individuo es que la filosofía ingresó al cristianismo que dominó a Europa Occidental tras la caída del imperio romano (Sahakian, 1975).

La cultura europea entró en el periodo de la edad media, la cual se caracterizó principalmente por una fuerte influencia de la religión en todos los aspectos de la vida cotidiana (Vargas, 2006). Considerando que Dios es la primera causa o principio de la vida; del mismo modo la noción del individuo fue cristianizada en un contexto dualista. El alma inmortal pasa por varios estadios hasta su vinculación con el cuerpo y después de la muerte sigue avanzando en etapas hasta que al final se une a la perfecta sabiduría de dios.

Dada esta postura, durante el cristianismo, la doctrina identificaba el mensaje de Jesús con la cultura que se encontraba en la filosofía griega. Las obras de San Agustín son cruciales para la historia de la psicología y su relación con el platonismo, con su interés en el neoplatonismo escribió sus confesiones, donde señala al alma como receptora de la divina sabiduría, con ella podemos adquirir toda clase de conocimiento que escapa a los sentidos corporales. San Agustín habla de un dualismo antropológico de mente y cuerpo, lo cual fue adoptado por Descartes y Tomás de Aquino. A la llegada de Santo Tomas de Aquino, se instauró una nueva forma de admitir la razón en conjunto con la fe, a la que se denominó Escolástica; combinó el cristianismo con el aristotelismo, utilizando los saberes aristotélicos para justificar la teología cristiana; y con ellos la Iglesia aceptó la razón y la fe como las fuentes del conocimiento (Brennan, 1999).

En el nivel de la práctica del cristianismo, la psicología se confundió con las supersticiones de una mitología ampliamente creída, en realidad la edad media fue una época de fe, mientras las ciencias, como la psicología estaban aún dormidas, instaurando posturas como la Inquisición como medio de represión intelectual, la educación era impartida por el clero y se impartían estudios de los llamados generales.

Sin embargo, la postura cristiana de conocimiento no dejó de ser cuestionada dados los medios bajo los que se desarrollaba. Roger Bacon, llamado

el científico medieval, destacó la importancia de los estudios mediante la observación sistemática así como la validación de la verdad mediante la concordancia entre los datos de los sentidos rígidos de los observadores teniendo como apoyo el lenguaje matemático, así se reincorporó el empirismo a la ciencia, uno de sus más grandes aportes fue el reforzamiento en la enseñanza de la observación planteada por Aristóteles, así estableció que el conocimiento se puede adquirir por deducción lógica, basada en la razón, como empíricamente, por inducción apoyándose en observaciones directas, cuidadosas y controlables (Sahakian, 1975).

Tiempo después, que el cristianismo se instauró como el medio principal para entender el comportamiento humano, diversas posturas que preponderaban al uso de la lógica y la razón como base de los estudios de carácter humano, nacieron en civilizaciones avanzadas como la Francesa.

El filósofo Inglés Pedro Abelardo fue pionero en colocar al pensamiento cristiano dentro del plano racional, estudió la fe y la respaldó con argumentos que apelaran a la razón, abriendo un camino para el uso de la ciencia mediante el uso de un método sistemático, diferente a la teología, como medio de conocimiento (Brennan, 1999).

Nicolás Copérnico promovió el triunfo de la escolástica utilizando las herramientas básicas de la lógica, por demostración matemática para ofrecer una demostración más simple del movimiento de los planetas. Esta afirmación, que ostentaba una verdad alcanzada por medio de la razón, difería de las conclusiones que respaldaban las autoridades eclesiásticas. En consecuencia, la razón triunfó sobre la fe y la edad de la ciencia comienza a surgir (Brennan, 1999).

Termina la edad media y comienza el renacimiento, con lo cual resurge el desarrollo de las ciencias y el arte. La ciencia, fundada en la razón, reemplazó las doctrinas religiosas basadas en la fe. Las ciencias y los métodos científicos eran apreciados como el mejor acercamiento a cualquier área de investigación (Sahakian, 1975).

El progreso científico suscitado en el siglo XVII desarrolló una postura organizacional propia de las sociedades de hombres dedicados al adelanto de las

ciencias, la conformación de estas sociedades variaba de un nivel a otro, en este momento, definir los actos de los hombres de manera científica aún era una de las grandes incógnitas a comprender, sin embargo, el desarrollo de cada una de las bases propias de un método científico logró un gran avance en el abordaje y conocimiento de diversos fenómenos de todo tipo.

## **1.2. El comienzo de la psicología científica**

Una vez que las ciencias físicas progresaron, la psicología científica comenzó a surgir. La psicología científica fue una de las muchas manifestaciones del pensar científico que caracterizó la vida intelectual del Siglo XX. Sin embargo su origen fue un proceso complejo que comenzó mucho antes de que se instalara en los laboratorios y fue principalmente en Francia, Inglaterra y Alemania donde esta ciencia emergente se desarrolló (Heidbreder, 1960).

Tanto en la filosofía como en la ciencia, el interés por la psicología se desarrolló tardíamente y en un principio fue incidental. La filosofía, surgida para explicar el universo en general, comenzó siendo cosmológica y sólo cuando enfrentó problemas de carácter epistemológico se dirigió al material psicológico. También la ciencia comenzó como una tentativa de explicar el universo, iniciándose como física y astronomía y al igual que la filosofía, centró su atención en la psicología cuando encontró en la ciencia la contraparte del problema de la epistemología, es decir, la necesidad de considerar al organismo observador, a fin de brindar una compleja explicación del universo observado (Heidbreder, 1960).

Durante los siglos XVI y XVII aparecieron dos tendencias paralelas que al cabo llevaron la institución de la psicología. La primera, congruente con la firme confianza en el empirismo, era metodológica y evolucionó conforme las ciencias naturales y físicas iban acumulando descubrimientos y la segunda, de orientación más filosófica, consistía en argumentos que exploraban la relación entre cuerpo y mente (o alma) y las funciones de cada uno en la actividad humana (Brennan, 1999).

Entre los siglos XVII y XVIII surgió la escuela de racionalismo continental, con tres líderes: Descartes, Spinoza y Leibniz, de Francia, Holanda y Alemania, respectivamente. Los racionalistas trataban lo psicológico con explicaciones matemáticas y mecánicas. Descartes es considerado el primer filósofo moderno ya que su pensamiento representa una nueva corriente filosófica que se prolongó por lo menos hasta el siglo XIX. Su famoso enunciado “pienso, luego existo” contiene la afirmación de que el único hecho seguro del que tenemos una certeza absoluta es la experiencia de nosotros mismos y la conciencia de que sabemos de nosotros mismos (Brennan, 1999).

Descartes postuló que el cuerpo es una máquina que actúa independientemente de la mente o alma, la cual se localiza en la glándula pineal del cerebro y es una entidad espiritual, inmaterial, diferente del cuerpo y más fácil de conocer dado el principio fundamental de la introspección; el cuerpo es la entidad física que, en común con todos los animales responde al mundo externo gracias a mecanismos fisiológicos, pero el cuerpo humano se distingue de los animales porque en él actúa la mente. Descartes afirmaba que el estudio de los procesos orgánicos era un campo de la fisiología, en tanto que la mente era el objeto de la psicología. De la obra de Descartes surgieron tres tendencias: la primera consideraba a la psicología como ciencia introspectiva que investiga la conciencia humana, la segunda, el dualismo cartesiano refuerza a la psicología como estudio puramente conductual a una conducta abierta observable y significativa, tercera respaldando a la psicología como una ciencia fisiológica de las actividades humanas (Brennan, 1999). Sostuvo que las ideas humanas propias de su existencia y de su origen, provienen de su experiencia y de la racionalidad de sus actos. El sistema cartesiano sostiene que en el universo hay dos niveles de actividad: el nivel material que sigue el orden de las leyes mecánicas y el nivel espiritual al cual exclusivamente pertenecía el alma.

Después de Descartes el pensamiento psicológico en Francia se concentró en los aspectos sensoriales de la experiencia humana basada en sensaciones y percepciones. Etienne Bonnot de Condillac, la primera figura del sensualismo francés, negó la noción de Descartes acerca de las experiencias innatas, el

afirmaba que la capacidad de la mente puede ser derivada de una sola capacidad sensorial, es decir, una vez adquirido el sentido del olfato, se aprenderá a discriminar aquellos elementos que estimulan a éste y permitirá adquirir otro sentido de la misma forma y así con los sentidos restantes; la mente queda reducida al oficio de receptor de la experiencia personal, depósito de los recuerdos y privado de iniciativa; su esquema fue bien aceptado, sin embargo tiempo después fue desechada a causa de su método deductivo.

Charles Bonnet amplió los esquemas sensoriales propuestos por Condillac, afirmaba que un sistema de nervios explicaba no solamente los procesos sensoriales, sino también los psicológicos como la atención, memoria y reconocimiento. Con ello Bonnet fue de los primeros en hablar de una energía que recorría aquel sistema nervioso (Sahakian, 1975).

Posteriormente el dualismo cartesiano fue puesto en tela de juicio, el pensamiento psicológico se concentró en los aspectos sensoriales de la experiencia humana basada en sensaciones y percepciones, quedando reducida la psicología a mecanismos fisiológicos de las sensaciones. Posteriormente, precursores de un pensamiento lógico y médico en el ámbito de las percepciones como la de Maine de Biran, se enfocaron en el estudio de las terminaciones nerviosas como parte de los procesos psicológicos como la atención, memoria y reconocimiento, así mismo, en la insistencia en la observación objetiva del yo, a través de la experiencia individual, postulando al hombre como el principal medio de exploración de su propia naturaleza, abogando por la libertad de conocimiento como el impulsor de esta exploración.

Por otro lado, Comte descartó la existencia de la psicología, argumentando que la fisiología debe estudiar las actividades del individuo, pero su conducta en los grupos es el objeto de la sociología, sin embargo el positivismo de Comte, a la larga resultó útil para la psicología, al señalar una estrategia metodológica que ayudó para que apareciera como una disciplina reconocida e independiente entre las ciencias (Brennan, 1999).

Por otra parte, en Inglaterra, la corriente principal de pensamiento psicológico fue el empirismo, que sólo aceptaba el conocimiento adquirido por los

sentidos. El principal tema de los filósofos ingleses fue la fe en el espíritu, cuando llegó el empirismo, no se aceptaba otra forma de conocimiento más que la experiencia, por lo que en las islas británicas se estudiaba la relación entre los datos de los sentidos y las operaciones de la mente.

La influencia británica fue uno de los determinantes en el desarrollo de la psicología en los Estados Unidos, dado su contenido y su metodología a lo largo del siglo XX en los avances de algunas ciencias como la física y las matemáticas (Sahakian, 1975).

Uno de los primeros empiristas Thomas Hobbes expuso ideas radicales en la psicología, su primer principio psicológico afirmaba que todos los conocimientos proceden de los sentidos, afirmó que nada existe salvo la materia y el movimiento y afincó la psicología en el materialismo; las sensaciones pues, se reducen a movimiento en forma de cambio, las secuencias de pensamiento están dirigidas al deseo, se fundan en las sensaciones externas y se convierten en ideas utilizando las leyes de asociación, el sistema nervioso realiza la transferencia de movimiento sensorial en muscular, de modo que la mente es un proceso físico situado en el cerebro. John Locke consideraba que el hombre al nacer es como una *tabula rasa* una hoja en blanco que al crecer se va llenando de las experiencias que constituyen el total de su contenido. Distinguía entre sensaciones que son físicas y percepciones que son las proyecciones de aquellas (Sahakian, 1975).

Locke sostuvo que los objetos físicos se constituyen de cualidades primarias y secundarias, las primarias son cualidades de los objetos en tanto que seres: volumen, extensión, número y movimiento; las cualidades secundarias son producidas por el individuo que las atribuye a los objetos en el acto de percibir: sonidos, colores, olores o sabores. Creía que la mente vincula las sensaciones para crear percepciones según los principios de posición lógica y causalidad; por este motivo Locke fue la base del empirismo británico.

Al respecto John Stuart Mill representaba una psicología basada en la inducción, afirmaba que los pensamientos, sentimientos y actos son el campo de la psicología cuya meta era encontrar causas de la actividad cognoscitiva y emocional de los seres humanos. Mill, si bien adherido a métodos científicos

inductivos, siguió un modelo psicológico que consideraba a las operaciones mentales y los procesos fisiológicos como aspectos complementarios y necesarios de la investigación psicológica (Brennan, 1999).

Por otra parte la teoría de Darwin también fue importante para la psicología en Inglaterra. En primera instancia, implica que no basta estudiar al ser humano por sí mismo, sino que es necesario conocer su historia y su circunstancia ambiente, su desarrollo genético y filogenético (Heidbreder, 1960)

Darwin aseguraba que la diferencia esencial entre los humanos y los primates desarrollados es de grado, no de fondo, señalaba toda la gama de actividades de la autopreservación, cognición y las emociones que comparten los animales incluyendo a los hombres (Brennan, 1999).

Otra figura inglesa importante para el desarrollo de la psicología fue Francis Galton. El principal interés de Galton era la evolución humana y la herencia de rasgos específicos. Su principal aporte a la psicología fue el estudio de las diferencias individuales. Galton inauguró un movimiento psicológico que destacaba el valor de las pruebas y una metodología estadística para definir las tendencias en la población. Este movimiento cobró impulso a comienzos del siglo XX cuando los psicólogos empezaron a utilizar las pruebas mentales a gran escala, además demostró una forma evolucionada de poder trasladar las ideas de Darwin al uso social (Brennan, 1999).

En Alemania, los progresos en psicología se concentraron en la actividad mental, descartando la determinación del entorno que postulaba el empirismo británico (Brennan, 1999). La filosofía Alemana era distinta del sensualismo Francés y del empirismo Británico, su característica principal fue la actividad mental esencial, los pensadores alemanes buscaron la actividad de la mente en orden del entorno.

Durante el siglo XIX la psicología fue abordada desde distintos aspectos, posturas, esquemas, pero sobre todo desde distintas ciencias, en las cuales destaca la fisiología. La investigación de la actividad del sistema nervioso dio una base empírica para muchas funciones humanas que se consideraban mentales (Brennan, 1999).

Filósofos alemanes como Wilhelm Von Leibniz obtuvieron sus primeras ideas del ensayo del entendimiento humano de Locke, en donde la mente no era un receptáculo de experiencias sino una compleja entidad que transforma las sensaciones tanto por estructura como por sus funciones; afirmaba que la mente posee ciertos principios o categorías como la unidad, sustancia, ser, causa, identidad, razón y percepción; elementos de origen innato, adquiriendo el concepto de mónada, la mónada del ser humano es la mente en la medida que siente y responde, es capaz de crecer y se desarrolla durante la existencia; los elementos de la vida del individuo son el resultado de varias mónadas, cada una con un propósito y una dirección determinada y con grados diversos de consciencia. Müller realizó un análisis sistemático sobre la conducción nerviosa, Gall estudió la localización de las funciones cerebrales por medio de la neuroanatomía y la histología, Purkinje justificó la integración metodológica de las experiencias sensoriales subjetivas (Brennan, 1999).

En segundo lugar, una corriente alemana llamada psicofísica trató de encontrar el fundamento cuantitativo de la relación entre mente y cuerpo; este punto de vista fue respaldado por Weber, Fechner y Helmholtz. Los descubrimientos de Weber revelaron una conexión entre lo físico y lo psíquico. Fechner a su vez basado en dicha revelación, se le ocurrió que podía existir una relación observable, incluso medible entre el estímulo y la sensación y por lo tanto entre el mundo físico y el mental. El estudio de la actividad nerviosa, las sensaciones y la fisiología del cerebro confirmaron las ventajas de las estrategias empíricas cuidadosas y sistemáticas, dando la posibilidad de elucidar las bases fisiológicas de las operaciones mentales. Pero su importancia para la psicología residía en los procedimientos exactos, cuantitativos y experimentales que desarrolló. Esto representó el primer intento de medir los procesos psicológicos. (Heidbreder, 1960).

El surgimiento de la psicología en Alemania defendió el agente activo de la mente que moldea los estímulos sensoriales provistos por la experiencia, el principio activo de la monadología revela una imagen dinámica y armónica entre procesos fisiológicos y psicológicos independientes. El pensamiento alemán en

conjunto está unido por la creencia de la actividad de la mente.

En suma, las tres corrientes del siglo XIX la psicofisiología, psicofísica y el evolucionismo crearon el ambiente que requería la fundación de la psicología como una nueva disciplina, que ya para el siglo XX sería una psicología moderna. El ideal científico presentó el marco apropiado para la investigación psicológica (Brennan, 1999).

### **1.3. Psicología moderna**

La psicología contemporánea logró consolidarse como una disciplina independiente, dadas todas las corrientes filosóficas y científicas desde la antigüedad hasta los grandes pensadores del siglo XIX. Durante la década de 1870, la psicología adquiere sus inicios en Alemania, a manos de Wilhem Wundt, quien creó el primer laboratorio psicológico dedicado a la investigación experimental (Sahakian, 1975).

Wundt escribe el libro *Fundamentos de la Psicología Fisiológica* en el que menciona dos aspectos esenciales en el comportamiento: lo objetivo y lo subjetivo, también se descubren las primeras localizaciones cerebrales, base somática de la conducta y surge la idea de enfermedades mentales como enfermedades del cerebro, algo fisiológico. Al mismo tiempo, William James habló de las aferencias definiéndolas como aquellas comunicaciones que se producen entre el interior y el exterior del organismo y de las eferencias que son la respuesta que ejerce el organismo desde el interior al exterior hacia un estímulo (Sahakian, 1975).

Uno de los grandes avances que le permitieron a la psicología adentrarse dentro del campo experimental, fue sin duda alguna la aplicación de una metodología y pruebas más sofisticadas, Los primeros estudios sobre la memoria parten de Hermann Ebbinghaus. Su obra principal *Sobre la memoria* es donde quedan reflejados sus estudios de medición de la capacidad para memorizar bajo un método rigurosamente experimental; sostuvo que para aprender algo nuevo debemos olvidar algo viejo, esto comportó y comporta el cuestionamiento de los

exámenes ya que se olvidan rápidamente cuando hemos de prepararnos el siguiente.

Su establecimiento en el campo de la educación, al incluir su estudio en las universidades, fue señal evidente de que la psicología era ya definitivamente experimental y de que había alcanzado el rango de ciencia independiente (Heidbreder, 1960).

Pese a algunas controversias acerca de lo fundamental, la nueva psicología parecía ser una ciencia relativamente coherente y consistente. Se había limitado al estudio de la consciencia y utilizaba métodos experimentales adaptados directamente a la fisiología. En las primeras décadas de siglo XX, los psicólogos iniciaron un periodo de edificación de teorías, métodos y conceptos básicos. El resultado fue que se desarrollaran simultáneamente nuevas teorías de psicología. La nueva ciencia se empezaba a subdividir en versiones diferentes (Thomson, 1969, mencionado en Sahakian, 1975).

### **1.3.1. Modelo conductual**

Edward Titchener postuló una psicología de la experiencia, estudió las sensaciones, la parte más pequeña de la conducta humana o de la experiencia. Para Titchener el estudio del comportamiento debe tener tres partes: el estudio de la anatomía del cerebro (Psicología Fisiológica), el estudio de la función o finalidad del comportamiento (Psicología Funcional) y el estudio psicológico del desarrollo humano (Psicología Evolutiva). A esto se le ha llamado Estructuralismo. Por otro lado aparece el Funcionalismo de la mano de John Dewey, que asegura que la adaptación es algo muy importante para la vida, pues el mundo cambia tan aprisa que los que no se adaptan no pueden seguir el ritmo, quedando marginados. Precisa que la finalidad del pensamiento no es otro que resolver problemas. A partir de aquí emanan el conductismo y el cognitivismo.

En 1913 el principio esencial de la teoría conductual ya había sido definido por Watson. Sin embargo la psicología conductista ya se había manifestado tanto en el sensualismo francés como en el empirismo británico (Brennan, 1999).

La postura de Watson contra la introspección y el estudio de la vida mental como objeto de estudio de la psicología, recibió apoyo de varios contemporáneos. Weiss sostenía que los datos psicológicos debían poder ser reducidos a descripciones de procesos fisicoquímicos de organismo viviente, complicadas por la consideración de las relaciones sociales. Sechenov sostuvo que la inteligencia es una función de los reflejos de la corteza cerebral y que incluso la psicología de las más elevadas funciones mentales debía quedar reducida al estudio de los mecanismos neurofisiológicos, que los conceptos mentales debían ser abolidos en psicología y que convenía reemplazarlos por conceptos fisiológicos (Thomson, 1969, citado en Sahakian, 1975).

Sin embargo, la psicología en su relación con la fisiología continuaba evolucionando, llegando a generar una psicología basada en los reflejos corporales, fue Pavlov quien perfeccionó la reducción de los hechos psicológicos a procesos conductuales y fisiológicos en el contexto de una teoría general del condicionamiento. Trabajó de forma experimental y controlada con perros. Sus estudios lo llevaron a interesarse por lo que denominó secreciones psíquicas, o sea, las producidas por las glándulas salivales sin la estimulación directa del alimento en la boca. Estas observaciones le inspiraron para llevar a cabo numerosos estudios que fueron la base del condicionamiento clásico (Brennan, 1999).

Vladimir Bechterev por su parte, establece el esquema en que se basa la psicología del hombre: hay un estímulo que llega a nuestro organismo y luego se produce la respuesta: Estímulo-Organismo-Respuesta, es como una cadena. Otra cosa importante que aporta este autor es el concepto de situación ambiental; dependiendo de cada situación y época en que nos encontremos nuestro comportamiento será distinto (Sahakian, 1975).

Otra figura muy importante del conductismo fue Skinner, quien sostenía la tesis conductista según la cual la psicología debe tratar de establecer leyes empíricas que describan las relaciones regulares y precisas entre las variantes dependientes e independientes, mostrando como una reacción concreta es una función de una clase de estímulos dada. En presencia de un estímulo en

particular, el psicólogo debería ser capaz de predecir que reacción se seguirá. El método básico de su psicología es analizar los elementos y sus correlaciones (Thomson, 1969, mencionado en Sahakian, 1975).

El conductismo por sí solo, fue el primer acercamiento a una psicología científica que postulaba al uso de los métodos científicos ya puestos a prueba en otras ciencias, para esclarecer los fenómenos, en este caso, del comportamiento. Sin embargo, esta postura por sí sola no fue capaz de dar todas las respuestas, por lo que su desarrollo continuó mucho después de los aportes ya mencionados.

### **1.3.2. Modelo cognitivo – conductual**

El surgimiento del modelo cognitivo - conductual está íntimamente relacionado con la psicología clínica, sin embargo la aparición de técnicas basadas en la cognición para la modificación de la conducta puede considerarse como parte de un movimiento de mucho mayor alcance puesto en marcha por toda la psicología. El desarrollo de la investigación y de la teoría en la psicología cognitiva puede comprenderse examinando la propia evolución del conductismo (Kazdin, 1989).

Pavlov tenía la intención de crear una psicología apoyada en la experimentación y no en la indagación de la conciencia; a partir de sus experimentos con el reflejo fisiológico, estableció el concepto de reflejo psicológico (Vargas, 2006).

Watson por su parte exaltó el objetivismo, consideraba a la conciencia y a los estados subjetivos como temas que no podían abordarse mediante el estudio científico (Kazdin, 1989). Definió a la psicología conductual como una rama experimental de las ciencias naturales, su objetivo la predicción y control de la conducta (Vargas, 2006).

El papel de las influencias externas sobre la conducta era fundamental, de lo cual se deriva la suposición de que la conducta podía modificarse fácilmente a través de manipulaciones ambientales (Kazdin, 1989).

Finalmente Skinner representó la consolidación del conductismo con el condicionamiento operante, fue el paradigma fundamental de sus procedimientos.

Muchos de sus principios fueron aplicados tanto en la investigación básica como en ámbitos tecnológicos, pero al expandirse su uso, fueron detectadas sus limitaciones (Vargas, 2006).

Simultáneamente se fue desarrollando una postura mediacional o cognitiva, por una parte con la conformación de la teoría cognitiva y por otro con la integración de técnicas clínicas denominadas cognitivo-conductuales. La teoría cognitiva comenzó a gestarse con la aplicación de evaluaciones mentales con las que se pretendía medir la inteligencia, elaboradas por Galton, Cattell y Binet. Estas pruebas se utilizaron para clasificar a niños, inmigrantes europeos y militares en la primera guerra mundial y a estudiantes para orientar su desarrollo vocacional (Vargas, 2006).

Al comienzo muchos trabajos de psicología cognitiva se desarrollaron primero dentro de la psicología social. Lewin afirmaba que la conducta individual o social no dependía únicamente del ambiente o de los estímulos, sino de la manera en que los individuos integran en su sistema cognitivo informaciones sobre ese ambiente y del significado que estos factores tengan para los sujetos. Heider, habló de incoherencias, las cuales los individuos se esfuerzan por reducir y que funcionan como fuerzas de motivación que desencadenan y orientan la conducta; sus trabajos fueron sobre procesos de inferencia y teorías de atribución (Engel, 1993).

Varios investigadores introdujeron conceptos mediacionales en las relaciones ente los estímulos y las respuestas, propusieron variables intermedias y estructuras teóricas complejas para explicar la forma en que se relacionaban estímulos y respuestas. Pavlov había reconocido que la diferencia entre el aprendizaje animal y el humano radicaba en el lenguaje y que éste afectaba el aprendizaje permitiendo al hombre la adquisición de respuestas sin contacto directo con estímulo condicionado alguno. Las especulaciones de Pavlov sobre el lenguaje, ocasionaron el interés de dirigirse a los procesos mentales complejos implicados en el aprendizaje humano. En la explicación del aprendizaje empezó a tenerse en cuenta el papel de las variables relacionadas con el organismo y de esta forma la psicología E-R (estímulo – respuesta) se convirtió en psicología E-O-

R (estímulo – organismo – respuesta). La razón de dicha modificación era la de que el simple análisis de la conducta en términos E – R no siempre podía explicar fenómenos de aprendizaje complejo que se producían en el laboratorio (Kazdin, 1989).

La importancia de la cognición como tema central en el aprendizaje fue explicitada por primera vez por Tolman, quien afirmaba que los organismos desarrollaban cogniciones sobre distintos estímulos y la formación de estas cogniciones constituía el aprendizaje (Kazdin, 1989).

Thorndike por su parte, asumió que existía una correspondencia entre la ejecución de la conducta y el aprendizaje, el cual consideraba como proceso psicológico encubierto y anunció que era importante estudiar el comportamiento como objeto básico ya que los eventos que ocurren dentro del organismo pueden ser descritos por los correlatos observables. Estableció que los comportamientos que son seguidos de resultados positivos se fortalecen, y que los comportamientos que son seguidos por resultados negativos se debilitan, aludiendo a algún aspecto mediador entre comportamientos y sus consecuencias (Puente, Poggioli y Navarro, 1989).

La psicología cognitiva supone que no se puede edificar una ciencia psicológica partiendo solamente de la observación de las relaciones funcionales entre las situaciones varias y modificaciones de conducta. La psicología cognitiva procura superar las limitaciones del programa conductista (Engel, 1993).

Las teorías cognitivas en su mayoría estuvieron encaminadas a explicar la formación del aprendizaje, una de ellas, postulada por Bandura, establece que los factores sociales y cognitivos así como el comportamiento, juegan un papel importante en el aprendizaje. Según la teoría cognitiva, el ser humano no está determinado por el medio, sino que actúa como un procesador de la información, la cual puede provenir tanto del medio como del propio organismo (Puente, Poggioli y Navarro, 1989).

La necesidad de incluir variables intermedias en el estudio de la conducta se hizo presente y se rechazaron las interpretaciones simplistas del aprendizaje en términos de estímulo – respuesta (Kazdin, 1989). Fue entonces que la

inconformidad de algunos conductistas sobre los alcances prácticos de su teoría dio origen al modelo cognitivo-conductual. "El modelo cognitivo-conductual es el resultado de la combinación de los conceptos cognitivos con la metodología conductual (principalmente los paradigmas del aprendizaje) para la creación de técnicas en psicología clínica." (Vargas, 2006, p. 58).

La terapia cognitiva comenzó a gestarse a principios de los sesenta como resultado de los estudios de Beck sobre la depresión. En primera instancia intentaba valorar la teoría freudiana de que la depresión es el resultado de la ira dirigida al yo. En lugar de hallar ira reflejada en los pensamientos y sueños, observó un sesgo negativo en el proceso cognitivo de los depresivos. Beck desarrolló la teoría cognitiva de los trastornos emocionales y elaboró el modelo cognitivo de la depresión. La terapia cognitiva se alimentó de los trabajos de otros autores, como de Kelly, quien desarrolló un modelo de constructos personales y creencias asociado al cambio de conducta, posteriormente, las terapias cognitivas de la emoción desarrolladas por Arnold y Lazarus propusieron que el cambio en la cognición era principalmente un cambio emocional y de conducta (Dattilio, 1990).

Por su parte, la teoría del aprendizaje social de Bandura favoreció el giro de la terapia de la conducta hacia el ámbito cognitivo. De igual manera los trabajos de Mahoney sobre el control cognitivo de la conducta y los de Meichenbaum sobre la modificación de conductas cognitivas han sido también importantes aportaciones teóricas (Dattilio, 1990).

El trabajo de Ellis con la terapia racional emotiva junto con la terapia cognitiva de Beck favoreció el desarrollo de la terapia cognitivo-conductual; ambas sostienen que los individuos adoptan modelos de razonamiento y poseen control sobre pensamientos y acciones. Ellis considera que el núcleo de su teoría está representado por una frase sencilla atribuida al filósofo estoico griego Epícteto: "Las personas no se alteran por los hechos sino por lo que piensan acerca de los hechos". Sintética y gráficamente Ellis resumió su teoría en lo que denominó el "ABC" recordando que "entre A y C siempre está B".

"A" (por "*Activating Event*") representa el acontecimiento activador, suceso o situación. Puede ser una situación o acontecimiento externo o un suceso interno

(pensamiento, imagen, fantasía, conducta, sensación, emoción, etc.). "B" (por "*Belief System*") representa en principio al sistema de creencias, pero puede considerarse que incluye todo el contenido del sistema cognitivo: pensamientos, recuerdos, imágenes, supuestos, inferencias, actitudes, atribuciones, normas, valores, esquemas, filosofía de vida, etc. "C" (por "*Consequence*") representa la consecuencia o reacción ante "A". Las "C" pueden ser de tipo emotivo (emociones), cognitivo (pensamientos) o conductual (acciones).

Actualmente, en este modelo las relaciones se consideran más complejas que en el esquema original del ABC, siendo todos los elementos relacionados e interactuantes. En un análisis más profundo, se explica que las relaciones no son ni exclusivas ni lineales ni unidireccionales como en el esquema anterior pero que éste es el modelo básico y más didáctico para explicar el origen y el tratamiento de los trastornos.

Una visión más completa de estas relaciones puede encontrarse en la interacción e influencias entre las "C", las "B" y las "A", tomando las más actuales teorías sobre las emociones, la visión "constructivista" del conocimiento y otros temas. Así, por ejemplo, "A" ("acontecimiento") se considera como lo percibido por la persona, y en cierta manera, "creado" o "construido" mediante su selección, inferencias, supuestos, sistemas de atribución, etc. siempre condicionado por sus metas "G" ("*goals*") y sus esquemas, elementos estos pertenecientes al sistema cognitivo ("B"). O sea: B - A. También se acepta que el tinte emotivo ("C") en parte modifica y determina los esquemas utilizados y consiguientes distorsiones cognitivas ("B") para la construcción de "A". O sea: C - B. También las emociones y conductas modifican directamente las situaciones. O sea: C - A. Además, existen estímulos ("A") que en un primer instante generan una respuesta condicionada ("C") que recién luego puede ser procesada por el sistema cognitivo. O sea: A - C.

Finalmente las terapias cognitivas y las terapias conductuales han quedado integradas en forma de intervenciones cognitivo - conductuales. Los procedimientos de intervención que reflejan una postura cognitivo - conductual están basados en los siguientes principios: 1) el organismo humano responde a

las representaciones cognitivas del medio, no al medio propiamente dicho, 2) esas representaciones cognitivas están relacionadas con el proceso de aprendizaje, 3) la mayor parte del aprendizaje humano se comunica cognitivamente y 4) los pensamientos, sentimientos y las conductas son causalmente interactivos (Kendall y Norton – Ford, 1988).

La búsqueda de una relación entre los aportes de la psicología cognitiva y de la conductual se desarrolló en el aspecto clínico, en la búsqueda de un abordaje específico y más efectivo para cada tipo de patología, con un énfasis en la prevención, el incremento de la labor interdisciplinaria, además de ser un procedimiento técnico de la psicología útil dentro de otros ámbitos como el educativo, salud y organizacional, logrando la creciente participación del enfoque de la corriente cognitiva conductual como eje de dichos procesos.

La psicología desarrolló una naturaleza práctica que comenzó a contemplar aspectos tanto sensoriales como psicológicos, tanto en su estudio como en su metodología, por lo cual se desarrollaron y complementaron diversos paradigmas, destacando a la psicología conductual y cognitiva. Tomando, en primer plano, como base de cualquier estudio propiamente científico aquello de naturaleza observable, medible y controlable que posteriormente aumentaría sus alcances al considerar los aspectos cognitivos que no pertenecían a este tipo de naturaleza pero que al estudiarlos bajo los aportes de ambos paradigmas podrían encontrar respuesta de manera científica.

El surgimiento de la psicología científica y específicamente de la perspectiva cognitiva – conductual propició la expansión de la psicología a otros ámbitos además del clínico. Comenzó a surgir un interés por los aportes que podía brindar la psicología a los problemas de carácter social de la época.

## **II. HISTORIA DE LA PSICOLOGÍA ORGANIZACIONAL**

El campo de la psicología organizacional nació de la confluencia de varias fuerzas e intereses. Su origen se puede remontar a principios del Siglo XX. Por una parte se encuentra el interés meramente psicológico, ya que la mayoría de los psicólogos de esa época eran estrictamente científicos y evitaban de manera deliberada estudiar problemas que se apartaran de los límites de la investigación pura, por ejemplo, el psicólogo W. L. Bryan publicó un artículo sobre la forma en que los telegrafistas profesionales desarrollaban la habilidad para enviar y recibir el código Morse, sin embargo su interés no era el de estudiar problemas en la industria sino estudiar las habilidades reales como una base sobre la cual desarrollar la psicología científica.

Por otra parte se encontraban los intereses de otros profesionistas, como los ingenieros industriales a quienes les importaba mejorar la eficiencia de los empleados con fines económicos (Muchinsky, 2007).

A fines del siglo XX la sociedad estaba experimentando cambios y desarrollos rápidos debido a la industrialización. Las demandas sociales obligaron a los psicólogos a demostrar el valor de la psicología para solucionar problemas y ayudar a la sociedad. Para el año de 1910 la “psicología industrial” era un área de especialidad legítima de la psicología (Muchinsky, 2007).

### **2.1. Antecedentes desde otras disciplinas**

Durante el siglo XIX se produjeron importantes cambios sociales, económicos y tecnológicos, en los principales países industriales de la época, Alemania, Francia, Inglaterra, y los Estados Unidos; como el control financiero de la industria, la aparición de la función administrativa en la organización, el desarrollo de monopolios, la adopción de sistemas de producción en masa, etc.

Dentro de este contexto, los sistemas industriales se transformaron de tal manera que la producción se centró en las grandes fábricas, con el fin de aumentar la productividad de cada operario. Estas fábricas se convirtieron en los

principales proveedores de los mercados, lo que obligó a los pequeños fabricantes a emigrar a los grandes núcleos de producción, generando una bolsa de trabajo difícilmente asumible por el mercado. Esta situación se vio agravada por la mecanización del campo, que revolucionó también el sector agrario, disminuyendo las necesidades de mano de obra, obligando a ésta a buscar otra fuente de sustento, y engrosando así las bolsas de trabajo del momento con mano de obra poco cualificada (Díaz, 1998).

Con este marco socioeconómico, comienzan a surgir trabajos de ingenieros, sociólogos y administradores de empresas, que pretenden aportar las soluciones a los problemas de productividad que tal situación conllevaba. Tres han sido los autores más importantes por mencionar, debido a la relevancia e influencia de sus obras: el americano Taylor, el francés Fayol y el alemán Weber. Los dos primeros ingenieros, y el último sociólogo.

Taylor es conocido como el padre de la administración científica. En un principio Taylor notó que se podía tener conocimiento de la cantidad de trabajo que se puede esperar de una máquina sin embargo no se podía tener un conocimiento comparable de los límites de la eficiencia de los trabajadores. Con base en esto, dedujo que si fuera posible estimar cuánto trabajo puede producir un empleado realmente capaz, en una operación dada, trabajando de manera adecuada, entonces se podría tener un estándar útil por medio del cual se podría estimar la eficiencia de otros empleados al ejecutar el mismo trabajo. Siendo así, entonces se abriría el camino para incrementar la eficiencia y la producción de cada trabajador (Díaz, 1998).

Para Taylor, los grupos de trabajo eran los causantes de los bajos niveles de rendimiento y la mejor manera de hacer un trabajo se establecía siguiendo principios mecanicistas relacionados con la velocidad y el resultado del trabajo. Taylor creía que los directivos de las industrias ignoraban lo que los trabajadores eran capaces de producir y la forma de motivarlos para que lo hicieran y por otra parte los trabajadores ignoraban cómo conseguir una producción que les asegurara salarios más altos. Como remedio propone enfocar toda forma de trabajo industrial como una estructura lógica definida, de causa – efecto, que

puede ser controlada. Así es entonces como surge la administración científica, la cual se basa en los principios fundamentales económicos que afirman que existe una armonía de intereses entre empleadores y empleados y que pueden asegurarse unos salarios altos y unas mejores condiciones generales de empleo a través de la disminución de los costos laborales (Díaz, 1998).

La administración científica sustituye el sentido común por el conocimiento exacto así mismo mejora el entrenamiento e incrementa las habilidades y eficiencia del personal. Racionaliza la dirección, mejora los métodos de planificación y contabilidad. Da a cada trabajador la responsabilidad de su trabajo y aumenta la producción y su calidad.

Taylor se basó en tres principios fundamentales:

1. Seleccionar a los mejores hombres para el trabajo
2. Instruirlos en los métodos más eficientes y los movimientos más económicos, que debían aplicar a su trabajo.
3. Conceder incentivos en forma de salarios más altos para los mejores trabajadores.

Principios que pueden ser un antecedente de los procesos administrativos de selección, capacitación y desarrollo respectivamente, que a su vez a lo largo del desarrollo de la psicología organizacional han sido los procesos dónde es pertinente la participación del psicólogo.

Fayol, contemporáneo de Taylor, también hizo aportaciones importantes. El observó la existencia de fallas en las funciones directivas que producían pérdida de recursos. Para solucionar este problema analizó las principales funciones organizacionales. A partir de este análisis, encuentra que para la consecución de los fines organizacionales era necesario cumplir con seis tipos de funciones: técnica, relacionada con las compras y ventas, financiera, interesada en el movimiento del capital; de seguridad, preocupada por la protección de la fábrica; contabilidad, relacionada con el registro de la situación de costos y beneficios y

administrativa, que incluye la planificación, organización, mando, coordinación y control (Álvarez, 2005).

Esta división de funciones estructuraría la organización, la cual se ha de sustentar, según Fayol en catorce principios:

1. División del trabajo
2. Autoridad y responsabilidad
3. Disciplina
4. Unidad de mando
5. Dirección única
6. Subordinación de los intereses individuales a los intereses generales de la organización
7. Remuneración justa y razonable
8. Centralización
9. Jerarquización
10. Orden
11. Equidad
12. Estabilidad
13. Iniciativa
14. Espíritu de unión.

A pesar de las críticas que ha recibido, dirigidas principalmente a la falta de base científica y a su pragmatismo, la obra de Fayol ha tenido una notable influencia en la forma en que han sido estructuradas las organizaciones, de manera que la mayoría de sus principios son aún aplicados en el diseño organizacional (Díaz, 1998).

Weber, por su parte tenía un interés en el nivel de la organización y en los procesos de poder, estructura y autoridad en las organizaciones y en cómo conjugarlos para producir organizaciones eficaces. Las ideas básicas de las que parte Weber son la división del trabajo, la unidad de mando, la descentralización, la amplitud de control y la departamentalización (Álvarez, 2005).

La organización se caracteriza por componerse de departamentos que tienen puestos de trabajo específicos. Los puestos de trabajo se organizan verticalmente en función de las necesidades de coordinación, que dependen de la amplitud posible de control. La autoridad necesaria para el control y la coordinación viene de un conjunto de normas racionales preestablecida, que delimitan también las conductas que han de desempeñarse en el puesto. La autoridad y responsabilidad disminuye a medida que disminuye el número de funciones a coordinar, o con el nivel jerárquico del puesto. Por último la promoción de los trabajadores en la organización viene dada por los conocimientos técnicos que el trabajador demuestra haber obtenido (Álvarez, 2005).

## **2.2. Antecedentes desde la psicología**

El surgimiento de la psicología industrial no pudo haber comenzado sin el surgimiento de la psicología experimental. Fue a principios del siglo XX cuando se comenzó a aplicar la psicología experimental a los problemas de la industria.

Aunque tanto Wundt como Titchener, defendieron el carácter básico de la Psicología, la influencia de la obra de Galton y el darwinismo social en los Estados Unidos le dieron una orientación más interesada en las diferencias individuales que en el establecimiento de leyes generales (Díaz, 1998).

Wundt al fundar su laboratorio de psicología en Leipzig Alemania lograría obtener la primera influencia psicológica hacia este campo de estudio con sus programas de entrenamiento e investigación para graduados (Aguilar y Rentería 2009).

Las primeras aplicaciones de estos conocimientos diferenciales al campo de la industria se deben a los discípulos de Wundt: Cattell y Münsterberg, y a Scott y Bingham, todos ellos contemporáneos de los fundadores de la Administración Científica del trabajo.

La Psicología de Cattell se orientó al estudio de las diferencias en el rendimiento humano, y a la determinación de su nivel de ejecución en función de la situación, utilizando para ello los recién nacidos test mentales. Los resultados

positivos de sus investigaciones llevaron a pensar, por primera vez, que la psicología podría aportar un método neutral en los procesos de selección de personal que la Administración Científica estaba poniendo en marcha en esos momentos (Díaz, 1998).

Sin embargo, es Hugo Münsterberg quien comienza a aplicar la psicología en la industria en 1910. Su aplicación se orienta a la determinación de las características mentales más adecuadas para el trabajo que ha de desempeñarse, a la determinación de las condiciones de trabajo que garanticen el máximo rendimiento, y al mejor modo de disponer las influencias que contribuyen al estado mental del trabajador en beneficio del interés económico (Peiró, 2001).

Hugo Münsterberg, llega a Estados Unidos como director de laboratorios de psicología de Harvard. Llevó a cabo trabajos orientados a medir las capacidades de los trabajadores y su relación con el desempeño de los mismos, en los cuales se valió de procedimientos de estadística rudimentaria para analizar los resultados obtenidos. Posteriormente en 1913 es él quien realiza el primer texto de psicología organizacional *Psychology and Industrial Efficiency* el cual estaba dividido en tres partes: seleccionar a los trabajadores, diseñar situaciones laborales y utilizar la psicología en las ventas; a la par de sus trabajos de investigación se encargó de persuadir a los líderes de gobierno y de la industria de Estados Unidos acerca de las ventajas que obtendrían de incluir a la psicología en el desarrollo económico de la nación, en aquel entonces la psicología se enfocaba únicamente en el incremento de la producción (Muchinsky, 2007).

Algunos autores consideran a Münsterberg el padre de la psicología industrial, dado el grupo de psicólogos organizacionales que fueron guiados por sus enseñanzas (Landy, 2005).

Scott observó que los problemas del rendimiento obrero provenían del hecho de que los recursos humanos habían sido descuidados en favor de los desarrollos tecnológicos, y centró su investigación en la aplicación de los conocimientos psicológicos a la dirección de empresas, con el fin de mejorar los aspectos humanos de la dirección. Durante la primera guerra mundial, Scott participó también en la elaboración y aplicación de pruebas psicotécnicas para el

ejército, junto con Bingham, quien fundó el primer departamento de Psicología Aplicada, en el Carnegie Institute of Technology (Peiró, 2001).

Los resultados de estos trabajos vinieron a llenar las lagunas que los ingenieros y administradores habían dejado sin cubrir en el campo de la selección y formación y a mejorar los aspectos relacionados con la motivación y el funcionamiento psicológico humano.

### **2.3. Repercusiones de las Guerras Mundiales**

La primera guerra mundial fue sumamente importante para el desarrollo de la psicología organizacional. El principal problema al que se enfrentaba la administración militar en los Estados Unidos era el de la selección y reclutamiento de una gran cantidad de personas provenientes de muchos lugares y con una gran variedad de profesiones (Díaz, 1998).

La labor que desarrollaron los psicólogos en este momento histórico fue lo que le dio el primer impulso a la psicología industrial. Cuando los Estados Unidos entraron en guerra en 1917, R.M. Yerkes, presidente de la APA, quedó encargado de organizar a los psicólogos para ayudar a los militares en todo lo que pudieran. El resultado fue un organismo que investigó el uso de los test para ayudar a los militares a seleccionar al personal e ideó nuevas pruebas de gran éxito. Las finalidades del programa fueron separar a los mentalmente incompetentes, clasificar a los reclutas de acuerdo con su capacidad general y elegir a los más inteligentes para instruirlos y encargarlos de puestos de responsabilidad (Muchinsky, 2007).

Scott y Bingham junto con otros psicólogos adaptaron la prueba de inteligencia elaborada por Standford y Binet (Test de Standford-Binet) para su aplicación masiva y la llamaron prueba *Army Alpha*. Posteriormente elaboraron la prueba llamada *Army Beta*, adaptada para los soldados que no sabían leer.

Los buenos resultados de la aplicación de estas pruebas llevaron al desarrollo de un programa de selección, emplazamiento y formación de oficiales,

cuyo éxito facilitó el desarrollo posterior de la psicología organizacional tanto en el mundo profesional como académico (Peiró, 2001)

Aunado a ello, se aprobaron varias propuestas que implicaban la evaluación de los reclutas, con lo cual se clasificó y colocó a soldados activos, llevando a cabo valoraciones del desempeño de los oficiales, así mismo se desarrollaron deberes y clasificaciones laborales para más de 500 puestos (Muchinsky, 2007).

En 1917 comenzó a publicarse la revista más antigua y más representativa en el campo de la psicología organizacional, el *Journal of Applied Psychology*. El primer artículo publicado abordaba el tema de la ciencia frente a la práctica, que todavía enfrente la psicología organizacional actualmente (Muchinsky, 2007).

Cuando la guerra terminó, las pruebas psicométricas desarrolladas fueron aplicadas en la industria para cualificar al personal del ejército, con lo que la evaluación de las capacidades mentales logró meterse en el escenario laboral (Landy, 2005). Los gobiernos de las potencias aliadas se interesaron en emplear a psicólogos como maestros y seleccionadores de funcionarios. Los industriales comprendieron que la psicología tenía un aspecto útil y práctico que podía emplearse con el personal de las industrias. Así mismo las universidades se mostraron dispuestas a apoyar investigaciones acerca de la posibilidad de ampliar el alcance de los test psicológicos. Fue así como los psicólogos fueron considerados aptos de hacer contribuciones valiosas a la sociedad y a las compañías.

En 1921, Meyers fundó en Inglaterra el Instituto Nacional de Psicología Industrial. En ese mismo año Cattell estableció en Estados Unidos la Asociación de Psicología. Ambas instituciones se dedicaban a realizar estudios psicológicos de posible aplicación en la industria. Por su parte, el gobierno de los Estados Unidos creó la dirección administrativa de funcionarios, el cual fue encargado de realizar evaluaciones psicológicas para seleccionar al personal de todos los departamentos de gobierno (Peiró, 2001).

En Inglaterra, no estaban tan interesados en la clasificación de personas según sus diferencias individuales sino en el aumento de la productividad de las personas encargadas del armamento. El gobierno inglés pidió al Comité para la

Salud de los Trabajadores de las Municiones que desarrollara un programa de incremento de la productividad en paralelo con una reducción de horarios, y una mejora en las condiciones de trabajo. Estas investigaciones promovieron que la psicología organizacional adoptara un modelo de desempeño humano psicofisiológico. Los resultados de esta unión llevaron a una mejora tanto en la productividad de las fábricas como en el bienestar de los trabajadores. Rowntree fue el primero en contratar un psicólogo organizacional en Inglaterra, en su propia fábrica, en la cual implantó la administración científica, incluyendo los estudios de tiempos y movimientos, y procedimientos de selección, pero prestó una especial atención a las emociones de los trabajadores (Díaz, 1998).

Mientras que en Inglaterra hubo un interés mayor en el factor humano, en Estados Unidos los empresarios habían perdido de vista los efectos deshumanizadores de los métodos de producción debido a la aplicación de los principios tayloristas, orientando la psicología organizacional hacia la psicometría.

Estas diferencias en el desarrollo de la disciplina se debieron, en gran medida, al decaimiento que sufrió el movimiento obrero en los Estados Unidos frente al fuerte desarrollo del sindicalismo inglés en la postguerra, así como en otros países industriales europeos (Díaz, 1998).

Elton Mayo, psicólogo australiano, fue pionero en el movimiento de las relaciones humanas en Estados Unidos. No evaluó únicamente la eficacia de los trabajadores sino sus emociones; enfatizó las necesidades individuales, los grupos informales y las relaciones sociales como las bases primarias para el comportamiento dentro de las organizaciones, por lo que los investigadores pusieron mayor atención a las influencias sociales que afectan al comportamiento de las organizaciones (Aguilar, Rentería, 2009)

En 1924 comenzaron una serie de experimentos llevados a cabo en la fábrica de Hawthorne de la *Western Electric Corporation*, conocidos como "Estudios Hawthorne". Estos estudios se enfocaban en la productividad y su incremento mediante la manipulación de la luz, los periodos de descanso y los horarios laborales, sin embargo los resultados no fueron afines a las condiciones favorables o desfavorables, en ocasiones se incrementaba la productividad bajo

peores condiciones, en otras, la productividad disminuía en mejores condiciones (Muchinsky, 2007).

Estos estudios significaron una revalorización de la complejidad del comportamiento laboral dentro de una organización, ya que se determinó que existían muchos factores involucrados en la eficiencia de los empleados, como las relaciones humanas, la motivación y la satisfacción laboral (Landy, 2005).

Los estudios Hawthorne implicaron dos cambios radicales al desarrollo de la Psicología Industrial. En primer lugar, se cambió de un modelo psico-fisiológico de trabajador, a un modelo socio-emocional: el rendimiento humano en el trabajo ya no depende de sus capacidades psicológicas y fisiológicas, sino que pasa a depender de su satisfacción, que a su vez es, fundamentalmente dependiente del trato social que reciba el individuo en el lugar de trabajo. En segundo lugar, y como consecuencia de lo anterior, se produce un cambio en el objeto de aplicación del método experimental, del estudio del cuerpo humano y su relación con el trabajo, se pasa al estudio de las actitudes como variables intermediarias en el proceso (Díaz, 1998).

Además, como consecuencia de los hallazgos de Hawthorne, los empresarios americanos comenzaron a preocuparse por el bienestar de los trabajadores en términos de satisfacción. Esta etapa de la psicología organizacional terminó con la conclusión de los estudios Hawthorne y coincidió con el estallido de la segunda guerra mundial.

Cuando la segunda guerra mundial comenzó, los psicólogos estaban más preparados y habían refinado sus técnicas. Durante este periodo se desarrollaron una gran cantidad de nuevas pruebas psicológicas. Una de las primeras tareas asignadas fue elaborar una prueba que pudiera clasificar a los reclutas en cinco categorías con base en su capacidad para aprender los deberes y responsabilidades de un soldado para lo cual elaboraron la prueba *Army General Classification Test* (Muchinsky, 2007).

Se aplicaron pruebas más variadas que ya no sólo consistían en pruebas escritas, sino en pruebas físicas en las que se podían observar distintas

habilidades bajo situaciones de estrés con el fin de seleccionar soldados y asignarles tareas de acuerdo a sus habilidades (Landy, 2005).

Otro hecho que influyó en el desarrollo de la psicología organizacional, fue que en comparación con la primera guerra las aeronaves ya no eran sólo un modelo único que tenía controles simples de timón y motores, en esta guerra se fabricaron diversos tipos de aviones con configuraciones totalmente diferentes, presentaban diversos cambios, la estructura física, el control, los tableros, etc. a causa de ésta situación llegaron a presentarse múltiples accidentes, por lo que los psicólogos de aquel entonces, trabajaron en la selección y entrenamiento de pilotos para este tipo de nuevas aeronaves, al analizar la problemática sugirieron una misma configuración de los controles independientemente del tipo de avión, además, se equiparon aviones con dispositivos de grabación y vigilancia para evaluar los problemas y reacciones de los pilotos estudiantes, este cambio disminuyó la presencia de accidentes y promovió la ingeniería humana como una de las subareas de la psicología industrial (Landy, 2005).

La Guerra renovó el interés en la evaluación de las capacidades para ubicar correctamente a reclutas en puestos tecnológicamente más avanzados, al introducirlos en centros de evaluación. La OSS (Oficina de Servicios Estratégicos por sus siglas en inglés) era el departamento gubernamental encargado de recopilar y analizar la inteligencia militar así como tener una red de espionaje, los candidatos a espías, eran enviados a una granja en Washington D.C. para llevar a cabo evaluaciones más detalladas de aproximadamente una semana; las pruebas realizadas no sólo consistían en entrevistas o pruebas de lápiz y papel, también se realizaban ejercicios encaminados a evaluar si los aspirantes soportaban el estrés y el rigor físico detrás de líneas enemigas. Las pruebas consistían en carreras de obstáculos, entrevistas estresantes y observar cuando falsamente se les anunciaba su fracaso con el objetivo de sacar sus principales fortalezas y debilidades. A cargo de estas evaluaciones estaba el teórico de la personalidad Henry Murray por lo que los atributos de la personalidad fueron centrales en la evaluación (Muchinsky, 2007).

Durante la guerra, la psicología organizacional se utilizó también en la vida civil. El uso de pruebas de empleo en la industria aumentó considerablemente. La industria descubrió que muchas de las técnicas de los psicólogos eran útiles, sobre todo en las áreas de selección y capacitación. Los nuevos métodos para medir la moral y la actitud del soldado también podían utilizarse en la industria.

Cada una de las dos guerras mundiales tuvo un efecto importante en la psicología organizacional, cada una de cierta manera. Por un lado la primera guerra mundial ayudó a formar la profesión y a darle aceptación social y por su parte la segunda guerra mundial contribuyó a desarrollarla y refinarla.

#### **2.4. Evolución de la psicología organizacional**

La psicología organizacional evolucionó dentro de un campo legítimo de investigación, y cada vez más escuelas y universidades comenzaban a ofrecer cursos de psicología organizacional otorgando títulos de postgrado. En 1946 se creó la “Division of Industrial Psychology” de la APA. En un principio, los psicólogos organizacionales tenían menos identidad profesional y se les consideraba dentro de los “psicólogos aplicados”, sin embargo tiempo después la psicología organizacional evolucionó, desarrolló subespecialidades y se hizo independiente (Muchinsky, 2007).

La parte de la psicología que se especializaba en la selección, clasificación y capacitación del personal también obtuvo su propia identidad “psicología del personal”. Así mismo hubo un auge para la industria, lo que trajo muchos puestos vacantes y candidatos para someter a pruebas. Sin embargo, debido al alto número de desempleos, los sindicatos buscaron mayores beneficios para los trabajadores, estas huelgas preocupaban a la administración por el efecto sobre la producción y fue entonces que se comenzó a poner más interés en las relaciones humanas dentro de las organizaciones (Landy, 2005).

Pronto se comenzaron a utilizar un gran número de pruebas que entraron al mercado rápidamente ya que los empleadores se percataban de que los intereses, actitudes y personalidad de sus empleados podrían contribuir con la productividad

y la estabilidad de la fuerza laboral si éstas se relacionaban de manera positiva con su trabajo. Sin embargo en 1964, se promulgó el Acta de los Derechos Civiles, en el apartado que tenía que ver con la discriminación en el empleo se estipulaba que tenía que haber una justificación por parte de los empleadores sobre el uso de pruebas de selección. Las empresas debían demostrar que las pruebas utilizadas se relacionaban con el desempeño laboral y que no discriminaban a los candidatos, de lo contrario podría considerarse ilegal. Esa legislación revolucionó el empleo de las pruebas de selección e hizo necesario el desarrollo de una base de conocimiento teórico y técnico sobre las pruebas en el ámbito laboral (Landy, 2005).

De esta manera, la intervención gubernamental influyó dentro del ejercicio de la profesión psicológica dentro del ámbito laboral, se abordaron cuestiones y soluciones ante diversas y se hablaron de temas éticos y legales. Actualmente la realidad del psicólogo organizacional implica la atención de los estándares tanto legales como éticos. (Landy, 2005).

Muchos de los psicólogos empezaron a enfocar sus intereses en áreas en las que antes no se había puesto atención. Como por ejemplo, la salud del trabajador, el equilibrio entre la familia y el trabajo y la experiencia de los trabajadores en el empleo, de igual forma, se reconocieron la existencia de variables individuales, sociales, del medio laboral y de la organización que interactúan para producir cierta conducta en el escenario laboral, el trabajador es un nivel de análisis, pero el grupo de trabajo, la organización e incluso la cultura representan otros niveles de análisis adicionales (Muchinsky, 2007).

En un principio las primeras cuestiones que se hicieron dentro del escenario organizacional tenían que ver con el problema de evaluar y seleccionar trabajadores. Tiempo después, la selección de personal se hizo más científica, al identificar las características particulares que la organización requería de cada nuevo miembro y los psicólogos trabajaron más de cerca con los ingenieros industriales en el diseño y organización del trabajo, con el fin de conocer y analizar las características básicas de cada trabajo y poder así, asignarle a cada persona el cargo que optimizará sus capacidades físicas y humanas, aumentará la

coordinación de las labores y el trabajo en equipo y garantizará la eficiencia en todos los aspectos relacionados con dicha labor. . Se llevaron a cabo estudios del tipo “tiempos y movimientos” para determinar la forma como un trabajador competente hace su trabajo y se analizaron los distintos “cargos” con el objetivo de estandarizarlos y facilitarles así al empleador, la selección y el entrenamiento del personal (Porras, 2012).

A medida que los psicólogos estudiaban al trabajador y particularmente, su conducta, descubrieron que otros aspectos que forman parte del contexto organizacional afectaban la cantidad y calidad del trabajo. De todas maneras, el interés por la organización como sistema total, se presentó inicialmente, a raíz de los estudios que se hicieron sobre la motivación del trabajador, los sistemas de incentivos, las políticas de vinculación, el retiro del personal y las relaciones interpersonales.

Entre más estudiaban el comportamiento de las personas en la organización, más datos tenían para probar que la organización es un sistema social complejo que se tiene que estudiar como tal si se quiere lograr alguna comprensión del comportamiento individual en el área organizacional. En este contexto, el comportamiento de las personas es en parte impredecible y solamente explicable por modelos psicológicos (Porras, 2012).

En las últimas décadas ha habido una nueva ampliación del objeto de estudio, desde el individuo, centro del interés del factor humano y las relaciones humanas, al individuo, el grupo, la organización, su entorno, y las relaciones posibles entre todas las combinaciones de estos elementos. En este sentido Díaz (1998) menciona que el objeto de estudio de la psicología organizacional es la explicación y predicción de la conducta del ser humano en el trabajo y dado que las organizaciones constituyen los entornos conductuales en los que se desarrolla normalmente la mayor parte de esta conducta, interesan también los aspectos de la organización que son relevantes para ésta.

El conocimiento de los aspectos tecnológicos, estructurales y sociales de la organización servirá para la explicación y predicción de la conducta individual. De esta manera, para explicar y predecir la conducta laboral, se deben comprender

tanto las necesidades, valores, actitudes, aptitudes, capacidades, y otras variables del individuo trabajador, como las condiciones y características de los entornos conductuales concretos en los que se desarrolla la actividad laboral (Díaz, 1998).

En esta misma línea Schein (1991, mencionado en Porras 2012) menciona que la psicología de la organización es un campo de conocimiento que está íntimamente ligado al reconocimiento de las organizaciones como sistemas sociales complejos en donde los determinantes de la conducta de un individuo dentro de una organización se tienen que considerar desde el punto de vista de todo el sistema social. Para Schein, el descubrimiento que dio origen a la psicología de la organización como disciplina fue entender que la organización es un sistema social complejo que se tiene que estudiar como tal, si se quiere lograr alguna comprensión del comportamiento individual.

Por su parte Acosta (1999, mencionado en Porras, 2012) argumenta que la psicología organizacional está en el límite de varias disciplinas por lo que es necesario conocer los aspectos básicos de éstas. Sin embargo la psicología organizacional se define por su capacidad y autonomía para intervenir en los procesos en los cuales tienen que ver las personas que contribuyen al funcionamiento de una organización. Para Acosta, la psicología organizacional no es sinónimo de administración de personal ni de gerencia de recursos humanos sino un área de aplicación de la psicología que estudia el comportamiento humano dentro de las organizaciones.

Peiró (2001) considera a la organización en su globalidad como unidad de análisis y por tanto no se puede reducir a la conducta de uno de sus miembros. Para este autor, la conducta de la organización es fruto de la interacción entre las personas que componen la organización. El enfoque psicosocial en las organizaciones tienen un papel fundamental en la comprensión del comportamiento humano dentro de éstas, puesto que siempre se produce en un contexto social en el que se interactúa con otras personas, se forma parte de grupos de trabajo y se tienen un rol determinado. Finalmente, Spector (2002) afirma que la psicología organizacional es un área ecléctica que toma prestados conceptos, ideas, técnicas y teóricas de muchas otras disciplinas.

Con esta última definición se puede aprovechar para añadir y concluir que actualmente existen muchas limitantes dentro de la práctica de la psicología organizacional y son muchos los retos que tiene que enfrentar en diferentes dimensiones. Por una parte es necesario contar con una postura epistemológica coherente con los modelos teórico – conceptuales que intentan explicar dichos fenómenos. Por otra parte e igualmente necesario es replantear algunos aspectos metodológicos en el abordaje de la realidad organizacional (Porras, 2012).

El gran desarrollo de naturaleza práctica que tuvo la psicología a partir del siglo XX en conjunto con los cambios sociales de la época desembocó en una confluencia de la psicología con otras disciplinas, en especial con la administración, surgiendo así la psicología organizacional.

## III. EVALUACIÓN PSICOLÓGICA

### 3.1. Bases conceptuales y desarrollo histórico

Siempre que se requiera de información para tomar decisiones con respecto a la gente, posiblemente se utilice algún instrumento de evaluación. En escuelas, clínicas psicológicas y la industria se han utilizado ampliamente exámenes y otros instrumentos similares para propósitos de evaluación diagnóstica, selección, asignación y promoción (Aiken, 2003).

El estado actual de la evaluación psicológica es resultado tanto de la evolución histórica de la disciplina como de su interacción con otras ciencias afines (Buela-Casal y Sierra, 1997). Por lo que antes de adentrarse en el concepto de evaluación psicológica conviene hacer un repaso histórico

Desde los tiempos más antiguos, en todas las sociedades civilizadas se utilizó algún tipo de procedimiento de evaluación. Por ejemplo, dentro de una etapa mágica aparece en muchas culturas la adivinación o predicción del futuro, donde podría incluirse la astrología, que fue uno de los primeros intentos de evaluación psicológica. Sin embargo quedó tan sólo en un intento ya que la psicología se ha desarrollado con total independencia de la astrología, por lo que no se le puede considerar como tal un antecedente histórico de la evaluación psicológica (Buela-Casal y Sierra, 1997).

El nacimiento de la evaluación psicológica se puede situar en el año 2200 a. C. en China. El emperador chino aplicaba exámenes a los funcionarios públicos cada tercer año, también se valoraban destrezas en distintas áreas como música, arquaría, equitación, escritura y aritmética (Cohen y Swerdlik, 2007).

Otro antecedente de la evaluación psicológica es la fisiología, basada en la idea de que las características psicológicas de un individuo pueden evaluarse por sus rasgos físicos, que tiene sus raíces en el pensamiento filosófico griego. Aristóteles entiende el cuerpo y el alma como algo indivisible, por tanto cada una de las funciones orgánicas tiene su alma; para Aristóteles, lo psíquico se aproxima a lo físico, lo que implica una base biológica del carácter. La idea de la evaluación

de las características psicológicas a través de las características somáticas está presente en tiempos más recientes en las tipologías de Kretschmer y Sheldon. En esta misma línea se encuentra la teoría de Hipócrates que postula cuatro tipos de personalidades: sanguíneo, flemático, colérico y melancólico. Esta concepción naturalista sería frenada en la Edad Media por la filosofía teológica, que tendrá su máximo exponente en la concepción de la locura como una posesión diabólica (Buela-Casal y Sierra, 1997).

Durante la Edad Media no había preocupación por la individualidad, las actividades de la gente se determinaban en gran medida dependiendo de la clase social a la que se pertenecieran; se permitía poca libertad para la expresión o el desarrollo individuales (Aiken, 2003).

Sin embargo había interés por clasificar a las personas que se creía estaban poseídas por lo que se publica en 1486 el libro *Malleus Maleficarum* en el que se describen los signos que permitían identificar a las brujas. Estos procedimientos utilizados por la Inquisición para evaluar a sus víctimas se pueden considerar un antecedente de la entrevista estructurada (Buela-Casal y Sierra, 1997).

En la ilustración no solamente se despertó el interés por el aprendizaje y la creatividad, sino también por el individualismo (Aiken, 2003).

Una contribución importante fue la obra de Juan Huarte de San Juan, *Examen de Ingenios para las ciencias* publicada en 1575. En esta obra se plantea por primera vez la evaluación de una forma explícita, se considera que las personas difieren en cuanto a su talento y que dichas diferencias deben evaluarse para conseguir una adecuación entre las habilidades, las distintas ocupaciones y los tipos de educación (Buela-Casal y Sierra, 1997).

Los avances científicos ocurridos durante el siglo XVIII y XIX hicieron que la psicología se separara de especulaciones filosóficas y se acercara al método científico. Los antecedentes científicos de la evaluación psicológica podrían situarse en el desarrollo de las disciplinas como la frenología, la matemática, la psicofísica, la psiquiatría, la psicología educativa y el evolucionismo (Buela-Casal y Sierra, 1997).

Para el siglo XVIII, Christian von Wolf había anticipado que la psicología pudiese ser una ciencia y concibió a la medición psicológica como un área de especialización dentro de esa ciencia (Cohen y Swerdlik, 2007).

Cuando se crearon en Europa y América instituciones para el cuidado de retrasados mentales, se puso de manifiesto la necesidad de contar con criterios diagnósticos y de clasificación que permitiesen diferenciar entre sujetos normales, enfermos mentales y retrasados. Dentro de este contexto, Esquirol hizo una contribución al desarrollo de la evaluación psicológica con su concepción del retraso mental. Para este autor, el retraso variaba a lo largo de un continuo desde la normalidad hasta el retraso más profundo, por lo que realizó varios intentos para evaluar y clasificar los distintos grados y tipos de retraso mental, llegando a la conclusión de que el mejor criterio para evaluar era el lenguaje. Hoy en día los criterios sobre el retraso mental, son en gran parte lingüísticos y los test de inteligencia suelen estar basados en contenidos verbales. (Buena-Casal y Sierra, 1997).

La contribución de Fechner, padre de la psicofísica, reside en el estudio concreto de fenómenos psíquicos, relacionando la experiencia subjetiva con medidas objetivas, la creación de nuevos métodos para la investigación de dichos fenómenos y su sistematización teórica. Aunque Weber y Fechner estuvieron más interesados en leyes generales que en diferencias individuales, con ellos nace la situación de examen psicológico, ya que Fechner utilizaba el autoinforme del sujeto como instrumento de evaluación (Buena-Casal y Sierra, 1997).

En el siglo XIX Darwin publicó su obra *Del origen de las especies por medio de la selección natural* con lo cual incitó el interés científico en las diferencias individuales, especialmente en su primo Francis Galton. Galton clasificaba a la gente de acuerdo con sus dotes naturales y averiguaba su desviación de un promedio, con lo que contribuyó ampliamente en el campo de la medición, específicamente en el desarrollo de muchas herramientas contemporáneas de evaluación psicológica incluyendo cuestionarios, escalas de estimación e inventarios de rasgos de personalidad. Galton realizó trabajos sobre la herencia con chicharos, con este trabajo, sentó las bases del uso de un concepto

estadístico que es central para la experimentación y las pruebas psicológicas: el coeficiente de correlación y que posteriormente Pearson desarrollaría ampliamente. Galton provocó un interés general en las variables relacionadas con la evaluación psicológica, es considerado el padre de la psicometría y de la psicología diferencial. (Cohen y Swerdlik, 2007).

Otra contribución fue de Wundt, quien junto con sus estudiantes realizaba experimentos en su laboratorio e intentaban formular una descripción general de las capacidades humanas con respecto a variables como el tiempo de reacción, percepción y duración de atención, sin embargo a diferencia de Galton, el interés de Wundt no era en las diferencias individuales, sino en las semejanzas, ya que la idea era asegurar que las diferencias observadas entre las personas fueran en realidad diferencias y no variables extrañas (Cohen y Swerdlik, 2007).

Wundt negó la importancia de la psicología diferencial, no aceptaba la posibilidad de una psicología científica fuera del laboratorio. Sin embargo, puesto que la psicología experimental del siglo XIX sirvió para poner de manifiesto la importancia de controlar de forma rigurosa las condiciones en que se hacían las observaciones, se trataba de evaluar a todos los sujetos en las mismas condiciones, lo que representó un antecedente en la construcción y aplicación de test (Buela-Casal y Sierra, 1997).

Uno de los estudiantes de Wundt, fue Cattell quien acuñó el término de prueba mental” en 1890. Así mismo introdujo el término “test” en la literatura psicológica y creó la primera batería de pruebas de evaluación psicológica (Cohen y Swerdlik, 2007).

Binet compartía con Galton el interés por la evaluación de las diferencias individuales, pero rechazaba la idea de que la inteligencia humana pudiera evaluarse por medio de los procesos sensoriomotores. Binet y Henri defendieron la idea de que la inteligencia debe evaluarse según el rendimiento de los sujetos en diversas tareas que impliquen una variedad de procesos mentales complejos y comenzaron evaluando procesos como la memoria, la atención, la imaginación, la comprensión, la sensibilidad artística y moral, la sugestibilidad, la fuerza de voluntad y la habilidad motora (Buela-Casal y Sierra, 1997).

A Spearman se le atribuye haber creado el concepto psicométrico de la confiabilidad de la prueba, así como la construcción del marco para el análisis de factores, el cual fue otro paso importante en la constitución de la evaluación psicológica por haber aplicado los métodos correlacionales a la investigación de la inteligencia. Su gran aportación no sólo fue metodológica, sino que además fue el autor de la primera gran teoría de la inteligencia, denominada teoría de los factores. Dicha teoría menciona que la capacidad representada en el factor general está relacionada con todas las tareas intelectuales, mientras que las capacidades representadas en los factores específicos se relacionan con tareas sencillas. Esta teoría de la inteligencia generó diversas líneas de investigación acerca de la naturaleza de la inteligencia y de los instrumentos para evaluarla. (Buela-Casal y Sierra, 1997).

Una contribución más a la evaluación psicológica fue por parte de Freud quien planteó un enfoque diagnóstico basado en las técnicas de asociación y en la utilización del simbolismo, dando lugar al diagnóstico dinámico que se desarrolló a partir de la década de los años treinta con el uso de las técnicas proyectivas (Buela-Casal y Sierra, 1997).

Durante las dos primeras décadas del siglo XX, la evaluación psicológica se vio enriquecida por un gran número de investigaciones, artículos y manuales sobre el tema (Buela-Casal y Sierra, 1997).

Por su parte la importancia que adquirió la educación, llevó consigo un interés creciente de la evaluación psicológica en el ámbito educativo. A principios del siglo XX comenzaron a surgir las primeras pruebas formales de inteligencia. Binet y Simon publicaron una escala de medición de la inteligencia que constaba de 30 reactivos diseñados para ayudar a identificar a niños en edad escolar con deficiencias mentales en París. Estas pruebas posteriormente serían perfeccionadas por Goddard, Stern (introducción del concepto cociente mental) y Terman (introducción del concepto de coeficiente intelectual). Weschler, por su parte, introdujo una prueba diseñada para medir la inteligencia en los adultos (Cohen y Swerdlik, 2007).

Con el comienzo de la primera guerra mundial, la industria generada en torno a la guerra, afecta también a la psicología y más concretamente a la evaluación psicológica (Buela-Casal y Sierra, 1997).

Las pruebas grupales de inteligencia aparecieron en Estados Unidos en respuesta a la necesidad del ejército por obtener un método eficiente para explorar la capacidad intelectual de los reclutas en la primera guerra mundial. En la segunda guerra mundial hubo un incremento en la construcción y aplicación de test los psicólogos fueron reclutados en el servicio gubernamental para elaborar, administrar e interpretar datos de pruebas psicológicas grupales (Cohen y Swerdlik, 2007).

La evaluación psicológica del periodo entre las dos guerras mundiales se caracterizó por su universalización y su generalización a otros ámbitos distintos del militar así como la especialización de la evaluación en diversas áreas como inteligencia, aptitudes, motricidad, intereses, conducta social, personalidad, etc. Al mismo tiempo que se produjo un crecimiento del modelo psicométrico, surge también la evaluación clínica. Los instrumentos de evaluación clínica no tenían ninguna utilidad en las tareas de selección y colocación requeridas por el ejército, pero se convirtieron necesarios después de la guerra para la reinserción de sujetos a la sociedad (Buela-Casal y Sierra, 1997).

Después de la guerra los psicólogos trajeron consigo habilidades en la aplicación de pruebas que serían útiles no sólo para el servicio del gobierno sino también en escenarios como la industria, hospitales y escuelas. Las pruebas entonces serían desarrolladas para medir no sólo distintas habilidades e intereses, sino también la personalidad. Woodworth elaboró una prueba de personalidad para uso civil basada en la hoja de datos personales y la llamó Inventario psiconeurótico de Woodworth. Sin embargo dadas las deficiencias de ésta, se crearon nuevos métodos o enfoques para medir la personalidad, uno de ellos se describió como de naturaleza proyectiva, la más conocida fue elaborada por el psiquiatra suizo Rorschach (Cohen y Swerdlik, 2007).

Este periodo de guerras supuso un desarrollo de la evaluación de la personalidad, al mismo tiempo que se sigue desarrollando la evaluación de la

inteligencia y el refinamiento de la evaluación colectiva gracias a las técnicas factoriales, del mismo modo surgió la polémica entre la evaluación proyectiva y la psicométrica que fueron los dos tipos de evaluaciones que se llevaban a cabo hasta entonces. (Buela-Casal y Sierra, 1997).

En la postguerra comenzó lo que algunos autores denominaron como crisis de la evaluación psicológica ya que hubo un incremento en la demanda de test lo que generó un exacerbado pragmatismo y empirismo, provocando un uso indiscriminado de los test, así como su mala interpretación y desconocimiento del significado de los mismos. Los test en general fueron criticados no sólo por su eficacia predictiva, sino también por su fiabilidad y validez. Las críticas llegaron incluso a la efectividad de la psicoterapia, surgiendo así una nueva área de la evaluación psicológica, la evaluación de las intervenciones. Como respuesta a lo anterior, aparecen numerosas publicaciones con el fin de sistematizar los procedimientos de validación de los test (Buela-Casal y Sierra, 1997).

El enfoque psicométrico y el proyectivo habían sido predominantes durante varias décadas y a pesar de su aparente oposición en cuanto a objetivos y procedimientos de evaluación, mantenían características comunes que resultaron duramente criticadas. Frente a esta situación, aparece el enfoque conductual planteando la especificidad situacional de la conducta y por tanto su dependencia de variables exógenas. Por tanto se desplaza el objeto de evaluación de las variables de las personas hacia las características conductuales relevantes del ambiente en el que sucede la conducta (Verdugo, 1994).

El origen de la evaluación conductual puede situarse, por un lado, en la aplicación de los principios del aprendizaje a la modificación del comportamiento humano anormal, y por otro, en el intento de suplir los déficits de la evaluación psicológica de la época al hacer frente a la conducta anormal. A mediados del siglo XX, tres autores sientan las bases de la modificación de la conducta. Wolpe publica *Psicoterapia por inhibición recíproca*, basado en el condicionamiento clásico y donde ya se describen técnicas como la desensibilización sistemática y el entrenamiento asertivo. Skinner, por su parte, formula un concepto fundamental dentro de la evaluación conductual: el análisis funcional, el cual enfatiza la

conducta manifiesta y los eventos ambientales que la controlan. Eysenck, por último publica en 1960 *Terapia de conducta y neurosis*, donde se describe la neurosis como una conducta inadaptada cuya adquisición y eliminación pueden explicarse en términos del condicionamiento clásico (Buela-Casal y Sierra, 1997).

La evaluación conductual surgió como una necesidad ante la aplicación de los principios de aprendizaje al tratamiento de la conducta anormal y ante la inutilidad que se empezaba a manifestar en los test psicométricos, proyectivos y de los sistemas clasificatorios vigentes (Fernandez-Ballesteros, 1994).

Sin embargo, las posturas se modifican de modo continuo en el campo de la evaluación psicológica, afectando a las conceptualizaciones y a los modelos desarrollados. La característica que puede definir la evaluación psicológica de los años posteriores es la reelaboración y ampliación de los modelos y procedimientos de evaluación, manifestándose una postura más tolerante e integradora entre las diferentes aproximaciones. Así mismo la evaluación psicológica ha abierto sus dominios a otras áreas como la evaluación neuropsicológica, psicología organizacional, psicología del deporte, psicología jurídica, etc (Buela-Casal y Sierra, 1997).

La perspectiva histórica nos muestra que se han tenido distintos enfoques predominantes dependiendo el contexto histórico. Se ha pasado de un enfoque psicométrico a otro de carácter más clínico, tipo médico y de éstos a un enfoque conductual que erradicó todo pragmatismo de la época.

A continuación se mencionarán algunos conceptos de evaluación psicológica. Aunque en un principio el concepto como tal de evaluación psicológica no existía más que el de test o prueba haciendo alusión a la medición psicológica, diversos autores coinciden en que la evaluación psicológica no es sinónimo de test o prueba, sino que es un término más complejo, siendo la aplicación de test sólo una parte de todo el proceso de evaluación.

El término "test" fue acuñado por Cattell en 1890, para este autor los test mentales eran sistemas normalizados de procedimientos que permitían obtener información objetiva respecto al rendimiento de personas ante la realización de tareas (Buela-Casal y Sierra, 1997).

Buela-Casal y Sierra (1997) definen test psicológico como una medida objetiva y estandarizada de una muestra de conductas, sin embargo, dentro del apartado de test psicológicos se incluyen muchas veces técnicas que no cumplen con dichas características, tal es el caso de los test proyectivos, los cuales no suelen cumplir con el requisito de la objetividad.

Prueba o test fue el término utilizado para referirse a todo lo relacionado con la aplicación de una prueba y la interpretación de la puntuación y resultados obtenidos de la misma. Sin embargo en la segunda guerra mundial, inicia el surgimiento de un término más inclusivo: evaluación. El término evaluación implica que las pruebas son tan sólo un tipo de herramienta utilizada por evaluadores profesionales y que la valoración de los datos arrojados, está íntimamente ligada al conocimiento, habilidad y experiencia del evaluador (Cohen y Swerdlik, 2007).

Evaluación psicológica es la traducción del término anglosajón *psychological assesment*, el cual aparece por primera vez en la literatura psicológica en el año 1948, donde se describen los procedimientos utilizados por la Oficina de Servicios Estratégicos de Estados Unidos para la selección de individuos especialmente calificados para misiones especiales. Posteriormente este término comienza aparecer en varias publicaciones hasta que en 1968 McReynolds y Mischel dan su apoyo definitivo a dicho término (Buela-Casal y Sierra, 1997).

Martin (1988, mencionado en Cohen y Swerdik, 2007) afirma que la evaluación psicológica es un proceso más amplio que la aplicación de test incorporando aspectos como los efectos del contexto sobre el rendimiento en los test o las características que la persona presenta en el momento de la evaluación.

Por su parte Maloney y Ward (1976, mencionados en Cohen y Swerdlik, 2007) concibieron la evaluación como un proceso de resolución de problemas que podía tomar diferentes formas. Mencionan que diferentes herramientas de evaluación, entre ellas distintas pruebas psicológicas, deben estar presentes en el proceso de la evaluación, determinadas por los objetivos particulares, las personas y las circunstancias específicas en el momento de la misma, así como otras variables únicas, generadas por el contexto y el ambiente.

La evaluación psicológica según Cohen y Swerdlik (2007) es la recolección e integración de datos relacionados con la psique individual con el propósito de hacer una evaluación del comportamiento mediante el uso de herramientas como pruebas, entrevistas, estudio de caso, observación conductual, así como equipos y procedimientos diseñados específicamente para la medición de ésta. Por su parte una prueba psicológica se define como un instrumento o procedimiento diseñado para medir variables relacionadas con la psicología.

Por su parte Fernández-Ballesteros (1992) define la evaluación psicológica como aquella disciplina de la psicología científica que se ocupa de la exploración y análisis del comportamiento de un humano, con distintos objetivos aplicados a través de un proceso de toma de decisiones en el que se conjunta la aplicación de una serie de dispositivos, test y técnicas de medida y/o evaluación.

Al dar una definición de evaluación psicológica es necesario tomar en cuenta la existencia de diferentes representaciones que se tienen de la misma de acuerdo a los distintos enfoques desde los cuales es utilizada. En el siguiente apartado se expondrán los principales modelos de evaluación psicológica que han existido a lo largo de la historia.

### **3.2. Modelos de evaluación psicológica**

El seguimiento de un modelo o la mezcla de ellos, es la matriz originaria de las prácticas evaluativas. En el término evaluación psicológica se incluyen actividades diferentes de acuerdo a los distintos enfoques, contando con conceptualizaciones y marcos de referencia teóricos distintos en cada caso. Cada tipo de evaluación se apoya en una teoría que se caracteriza por supuestos conceptuales, objetivos, unidades de análisis, método y ámbito de aplicación (Verdugo, 1994).

#### **3.2.1. Modelo psicométrico**

El origen de este modelo procede de los trabajos de Galton, Binet y Cattell, es decir de la psicología diferencial, con el nacimiento de la propia actividad

diagnóstica del psicólogo. El estudio de las diferencias individuales con base en la ejecución en diferentes pruebas o test se utilizó para identificar ciertos rasgos o dimensiones.

La conducta desde este modelo está determinada por atributos intrapsíquicos o variables orgánicas, por lo que la evaluación psicológica consiste en la búsqueda de las manifestaciones externas que sirven de indicadores de los trastornos internos que no pueden ser evaluados directamente (Verdugo, 1994).

Ya que las respuestas de las pruebas determinan la relación entre la conducta manifiesta y los atributos intrapsíquicos, la metodología básica del modelo psicométrico es la correlacional y las técnicas son procedimientos tipificados contruidos con base en criterios racionales y empíricos, apoyándose en el supuesto de que la conducta es estable. Los atributos internos se denominan rasgos, los cuales son constructos hipotéticos y teóricos, que se infieren de la observación de conductas simples. Los objetivos del modelo psicométrico son la descripción y predicción de la conducta en diferentes contextos, por lo que es uno de los más utilizados en el ámbito escolar y laboral. Así en función de la puntuación obtenida en una prueba se puede predecir el desempeño en alguna tarea (Buela-Casal y Sierra, 1997).

El análisis o evaluación de la conducta hecho desde este modelo pretende ser objetivo, para lo cual se basa en la psicología matemática, enfatizando los aspectos cuantitativos de la evaluación. Los conceptos de fiabilidad y validez han sido criterio clave para juzgar las pruebas psicológicas (Verdugo, 1994).

El modelo psicométrico ha recibido críticas por parte del modelo conductual, el cual menciona que éste lleva a cabo un uso desmedido en el empleo de pruebas, ignora la situación y explica la conducta en función de rasgos y estos rasgos en función de la conducta, empleando un razonamiento circular (Buela-Casal y Sierra, 1997).

Buela – Casal y Sierra (1997) mencionan que estas críticas están mal enfocadas ya que no deberían hacerse al modelo sino no a las teorías subyacentes y la utilización de los test. El modelo psicométrico es reconocido por

tener dos vertientes en su desarrollo; los test o pruebas de inteligencia y aptitudes y los cuestionarios de personalidad. En ambos casos se evalúa a los sujetos por una serie de variables que se consideran estables en el individuo, por lo que se puede predecir la conducta a la vez que se mide. La evaluación psicométrica de las aptitudes consiste en medir las ejecuciones de los sujetos en distintas pruebas y comparar los resultados con los de otros sujetos para obtener conclusiones respecto a las habilidades cognitivas del sujeto.

Las pruebas de personalidad son la otra vertiente en la que el modelo psicométrico ha realizado un gran desarrollo de las técnicas. Las críticas en torno a estas dos vertientes del modelo psicométrico provienen de la falta de consideración de los factores situacionales así como de la estabilidad de la conducta frente a la especificidad situacional.

Respecto a lo mencionado anteriormente, varios autores han mencionado distintos factores que se deben tomar en cuenta para la explicación y predicción de la conducta como: las características físicas, las variables fisiológicas, la interacción individuo – medio única para cada sujeto o los rasgos que se encuentran biológicamente fijados en la especie humana (Sheldon, Kretschmer, Eysenck, Claridge, Cattell, Fernández-Ballesteros; mencionados en Verdugo 1994).

### **3.2.2. Modelo médico**

El modelo médico parte del supuesto de que la conducta puede explicarse en función de variables internas, es decir que tanto los procesos biológicos como intrapsíquicos de la persona pueden determinar la conducta. Como su propio nombre lo dice no es un modelo generado desde la psicología, sino desde la medicina, particularmente desde la psiquiatría. El concepto clave de este modelo es el de enfermedad o trastorno orgánico y el objeto de estudio son los signos y síntomas que requieran una inferencia para descubrir los procesos internos etiológicos. Dado que el determinante de la conducta es de origen orgánico, se requiere de técnicas de evaluación indirecta (Verdugo, 1994).

Las técnicas de evaluación más empleadas han sido entrevistas, cuestionarios y escalas. Las entrevistas utilizadas son estructuradas relacionadas con las clasificaciones del DSM (Manual Diagnóstico y Estadístico de los Trastornos Mentales). Esta asociación entre técnicas de evaluación y sistemas clasificatorios es consecuencia de la importancia que tiene para este modelo el diagnóstico diferencial (Buela – Casal y Sierra, 1997).

El objetivo principal del modelo médico o de enfermedad es el diagnóstico del sujeto por medio de la descripción de síntomas y la clasificación. Este diagnóstico ayudará a conocer el pronóstico del trastorno y facilitará su predicción y tratamiento. En un principio, el psicólogo estuvo relegado al primer paso, es decir, al diagnóstico, siendo un mero auxiliar del médico.

El modelo médico ha recibido varias críticas desde diferentes enfoques. Una de ellas fue hecha por Thomas Szasz en su artículo *El mito de la enfermedad mental* donde argumentó que la medicación de los desórdenes mentales fue apropiada durante el contexto del siglo XIX para cambiar desde una perspectiva humanitaria el tratamiento de las personas con alteraciones conductuales, sin embargo el mantenimiento del modelo en el siglo XX no está justificado por las limitaciones que supondría para la solución de muchos problemas el ser tratados exclusivamente desde el campo médico, ya que existe una diferencia entre los síntomas objetivos de las enfermedades físicas y los aparentemente subjetivos de los trastornos psicológicos, señalando la influencia del contexto socio-cultural al juzgar tales manifestaciones subjetivas de los sujetos como síntomas de trastornos mentales.

Además Carrobles (1989, mencionado en Buela-Casal y Sierra, 1997) menciona que el concepto de enfermedad ha variado de forma considerable en la historia de la medicina lo que hace aún más problemática la justificación de este modelo. Otro déficit importante de este modelo es que carece de un marco teórico adecuado, puesto que en vez de surgir del desarrollo de alguna teoría parece haber emergido de una práctica profesional en un contexto determinado.

Otro problema sobre este modelo según Buela – Casal y Sierra (1997) es que no considera otro tipo de variables conductuales, ambientales y cognitivas, así como la interacción entre las distintas variables.

Las limitaciones de este modelo radican en primera instancia en el diagnóstico, el cual suele ser de tipo cualitativo, dejando detrás la importancia de los datos cuantitativos y en segunda instancia, en el hecho de que la intuición es el papel esencial en la elección de los instrumentos de evaluación y en la toma de decisiones a lo largo de todo el proceso diagnóstico. Frente a esto, la experiencia clínica y la libertad personal del psicólogo son los argumentos para justificar la ausencia de rigor y la falta de cuestionamiento de sus actividades que sin embargo llevan a la toma de decisiones con implicaciones personales y sociales de gran alcance (Verdugo, 1994).

### **3.2.3. Modelo psicodinámico**

Este modelo parte de la teoría psicoanalítica y al igual que los modelos anteriores, busca en el interior del organismo la causa de la conducta, sólo que en vez de buscar causas orgánicas de los trastornos mentales o en los rasgos de la personalidad, trata de averiguar la estructura de la personalidad de los sujetos. Dicha estructura de la personalidad es una construcción teórica que se refiere a la vida mental inconsciente. La conducta no es estudiada directamente sino que se expresa a través de síntomas de un trastorno oculto. Se considera que los factores intrapsíquicos constituyen las causas subyacentes de la conducta manifiesta y tienen lugar en la mente bajo la forma de impulsos, deseos, motivos y conflictos. También plantea que las experiencias de la infancia tienen una gran importancia para explicar la conducta en la adultez (Verdugo, 1994)

El aspecto dinámico se refiere a la oposición entre fuerzas psíquicas enfrentadas que luchan activamente entre sí lo que les da un carácter dinámico (Tubert, 2006).

La evaluación en este modelo no es de gran interés ya que el análisis es el método de evaluación-intervención por medio del cual se llegará a comprender el trastorno y al conocerlo y darse cuenta de éste, se llegará a la cura.

En este modelo la conducta es considerada como el signo o síntoma del trastorno y las conductas manifiestas necesitan ser interpretadas simbólicamente para que puedan tener valor diagnóstico. Las técnicas de evaluación utilizadas desde este modelo enfatizan la libertad de respuesta, por lo que no son procedimientos estructurados, a través de los cuales se infiere la actividad mental del sujeto (Buela-Casal y Sierra, 1997).

Las técnicas proyectivas son las técnicas de evaluación utilizadas por el modelo psicodinámico. La característica esencial de las mismas es su carencia de estructuración, debido a que su intención es descubrir la actividad mental del sujeto por medio de sus respuestas libres. La fiabilidad del instrumento no es importante en este contexto ya que no importa que se evalúe fielmente determinado factor sino su capacidad para producir respuestas de interés para la interpretación del psicoanalista (Verdugo, 1994).

El objetivo básico del modelo psicodinámico de evaluación es ayudar al cambio terapéutico, mezclándose la evaluación con el propio proceso de psicoanálisis. A diferencia de los modelos mencionados anteriormente, la predicción de la conducta no tiene sentido ya que una misma entidad intrapsíquica puede provocar distintas formas de conducta manifiesta, tampoco importa la clasificación nosológica, a pesar de utilizar terminología psiquiátrica, ni la comparación individual (Buela-Casal y Sierra, 1997).

La crítica más importante que ha recibido el modelo psicodinámico, ha sido la de que no puede ser considerado como un conocimiento científico, dado que es imposible contrastar los constructos que se postulan. Esta crítica tiene su base en las argumentaciones de Popper, quién hace la distinción entre ciencia y pseudociencia según se pueda o no aplicar el criterio de falsabilidad, es decir plantear las hipótesis de forma que puedan ser falseadas por la observación y experimentación, por lo que el psicoanálisis es considerado una pseudociencia. Sin embargo los defensores del modelo psicodinámico aluden a la inadecuación de la

metodología científica convencional para juzgar los planteamientos del modelo psicodinámico.

Dentro del marco de la evaluación psicológica el hecho de que la evaluación dependa de la interpretación del evaluador que del propio instrumento de evaluación lo limita considerablemente. Como respuesta, se ha intentado mejorar la fiabilidad de algunos instrumentos de evaluación, como en el test de Roscharch, el Test de Apercepción Temática y el Test de la Figura Humana (Buela-Casal y Sierra, 1997).

En todos los casos se intentó incrementar la fiabilidad adoptando un enfoque experimental para tratar de estructurar la interpretación acercándola a las técnicas psicométricas. Sin embargo los resultados no han cumplido del todo los criterios científicos de fiabilidad y validez.

#### **3.2.4. Modelo conductual**

La evaluación conductual, a diferencia de la evaluación tradicional que asume que el comportamiento es algo permanente, considera que el éste, está en función de las condiciones ambientales que existen en un momento determinado.

Su nacimiento se caracterizó por una oposición radical a los planteamientos mayoritariamente sostenidos hasta ese entonces, que situaban la causalidad de la conducta en factores internos de la persona. Se rechazó el objeto de estudio de la psicología que era la conciencia y toda la actividad intrapsíquica para pasar a hablar de conducta observable y sus relaciones con el entorno por medio de los procesos de aprendizaje (Buela-Casal y Sierra, 1997).

Según Hersen (mencionado en Buela-Casal y Sierra, 1997) son tres los antecedentes que posibilitaron el surgimiento del enfoque evaluativo conductual. Primero, la crisis de la evaluación tradicional caracterizada por la hipertrofia testológica hasta ese tiempo, segundo, lo inadecuado del modelo médico y del diagnóstico psiquiátrico para explicar y considerar los trastornos psicológicos y tercero, la emergencia de aplicaciones de los paradigmas de la psicología experimental en la práctica clínica.

Según Cone, en la actualidad no es posible dar una definición de evaluación conductual que sea compartida por la mayoría de los autores. Al respecto, Buela-Casal y Sierra (1997) mencionan que aunque se tenga una visión globalizadora de la evaluación conductual que presente las ventajas de una unificación teórica, en realidad, no representa la práctica profesional, ya que se sigue practicando según un modelo en concreto.

Los modelos más representativos de psicología conductual son: el modelo del condicionamiento clásico, el modelo del condicionamiento operante, el modelo del aprendizaje social, modelo interconductual y de interaccionismo evolutivo y un modelo integrador.

El punto de partida se sitúa en un modelo básico formalizado por E-R (relación estímulo-respuesta). El objeto de la evaluación serán las respuestas motoras y los estímulos físicos relevantes que las controlan. El enfoque mediacional E-R consiste en la aplicación de procesos de aprendizaje, enfatizando la relación entre estímulos y respuestas. Este modelo se desarrollará desde el análisis aplicado de la conducta dando lugar a la formulación E-R-C y se caracteriza por plantear el análisis exclusivamente en función de las variables situacionales. La evaluación y la intervención se consideran inseparables y las variables orgánicas no se consideran objeto de estudio de la psicología, aunque no se niega su existencia. La conducta no está determinada por las variables cognitivas, sino que la propia conducta es la que produce los procesos cognitivos. El objetivo principal es construir una ciencia de la conducta, por lo que se pone especial énfasis en los aspectos metodológicos. Tan sólo se acepta como objeto de estudio la conducta externa, la cual se aborda con diseños de caso único, con la finalidad de establecer relaciones empíricas y meramente descriptivas entre la conducta y el ambiente (Verdugo, 1994).

Los objetivos de la evaluación conductual están inexorablemente unidos a los objetivos del tratamiento clínico, es decir, para desarrollar un programa de intervención, es necesario que primero se identifiquen las conductas problemáticas, los factores que las mantienen, y en qué orden deben abordarse. Su función es cuantificar y analizar la conducta. A través de ésta, se determina el

diagnóstico, que es, a final de cuentas, lo que va a dirigir el diseño y realización del tratamiento dentro de la psicología clínica.

Una de las bases de la evaluación conductual, es que se eliminan las etiquetas y se dirige más bien hacia la determinación de los excesos y déficits conductuales, así como de los estímulos ambientales.

Los diversos métodos de evaluación conductual pueden clasificarse en indirectos y directos, así, la entrevista conductual y la observación directa representan a cada uno de éstos respectivamente.

La obra de Bandura dio como resultado el modelo del aprendizaje social. Fue el primer autor de importancia en el enfoque conductual que estudió las variables cognitivas, acabando con el determinismo ambiental que predominaba y demostrando la importancia de la interacción sujeto-medio para explicar el funcionamiento psicológico de las personas. El modelo propone un determinismo recíproco entre el ambiente, la conducta y los procesos cognitivos. Los procesos cognitivos a los que hace referencia son la percepción, la valoración y la regulación de la conducta. La teoría del aprendizaje social habla del aprendizaje modelado, que se produce por procesos de representación simbólica a partir de la observación directa u otro tipo de presentación simbólica (Verdugo, 1994).

Carrobes (1995, mencionado en Buela-Casal y Sierra, 1997) estableció cuatro posiciones después de analizar la relación entre la conducta y la cognición en los distintos modelos conductuales:

a) Exclusionismo cognitivo, que se identificaría con las posiciones de Watson y Skinner y con el modelo operante, donde los factores cognitivos se entienden como una consecuencia de la conducta de los sujetos en su interacción con el medio, no teniendo un efecto causal sobre la conducta.

b) Primacía conductual, siendo su máximo representante Wolpe y el modelo del condicionamiento clásico; las cogniciones son entendidas como conductas sujetas a las mismas leyes que la conducta manifiesta, aunque no se le reconoce como posible factor causal de la conducta.

c) Primacía cognitiva, representada por Beck y Ellis, dando un papel preponderante a las cogniciones, que pueden determinar o influenciar la conducta manifiesta

d) Interaccionismo recíproco, que es la postura en la que se considera que la cognición y la conducta manifiesta pueden influirse de forma recíproca.

Si por algo se ha caracterizado el modelo conductual ha sido por su contante evolución; al modelo básico E-R se han añadido variables organísmicas, éstas se han convertido en constructos cognitivos y por último se ha intentado realizar una integración. De manera general, las características que pueden identificar los diversos modelos que integran al modelo evaluativo conductual y lo diferencia de otros modelos considerablemente diferentes son las siguientes: la evaluación se basa en los principios teóricos de la psicología del aprendizaje, se realiza según la metodología científica experimental, los elementos objeto de evaluación se definen de forma operativa, se hace énfasis en los determinantes actuales de la conducta en vez de determinantes históricos, la conducta anormal no se considera cualitativamente diferente de la normal, puesto que ambas pueden explicarse según los mismos principios y por último, la evaluación se centra en conductas específicas y no en causas subyacentes hipotéticas. (Buela-Casal y Sierra, 1997).

### **3.2.5. Modelo cognitivo**

La existencia de un modelo cognitivo de la evaluación psicológica constituye un tema polémico, así, por ejemplo, Forns, Kirchner y Torres (1991, mencionados en Buela-Casal y Sierra, 1997) hablan de tres modelos cognitivos: el de la perspectiva piagetiana, el de la evaluación neuropsicológica y el del procesamiento de la información.

Al respecto Perez-Alvarez (1995, mencionado en Buela-Casal y Sierra, 1997) señala que hay notables diferencias en estos diversos enfoques, yendo su

base teórica desde el condicionamiento hasta el procesamiento de información, pasando por el aprendizaje social. El factor común sin embargo es la formulación de que las variables cognitivas son los principales determinantes de la conducta.

La discusión no se limita a la coexistencia de diferentes submodelos, sino que incluso se llega a poner en duda la existencia de un modelo cognitivo dentro de la evaluación psicológica. La confusión se centra en primer lugar en el hecho de que no todos los modelos de personalidad han derivado en modelos de evaluación y por otro, no se puede hablar de un modelo exclusivamente cognitivo, pues los teóricos cognitivos reconocen la interdependencia entre cognición, afecto, fisiología y conducta, por lo que lo cognitivo por sí solo no puede explicar la conducta (Verdugo, 1994).

La psicología cognitiva nació en un momento de total predominio del enfoque conductual. Los procesos internos y superiores no eran admitidos por el conductismo radical de entonces y se quedaban sin explicar conductas importantes como la motivación, atención, memoria, entre otras. El enfoque cognitivo comienza a desarrollarse en la década de los años sesenta como consecuencia, en primer lugar de una apertura del modelo conductual a aspectos cognitivos y en segundo lugar, de orientaciones ajenas al modelo conductual como la reestructuración cognitiva de Ellis o Beck.

Para el modelo cognitivo, la conducta está determinada por los elementos cognitivos de la persona, por lo que las variables de objeto de estudio son las estructuras mentales que median entre los estímulos y las respuestas. Existe una diferencia entre las variables cognitivas de este modelo y las variables cognitivas propias del modelo psicométrico y especialmente del conductual. En el modelo cognitivo las variables cognitivas determinan el resto de la conducta, es decir son independientes en terminología experimental a diferencia del modelo psicométrico y conductual en los que las variables tienen un papel dependiente (Verdugo, 1994).

En cuanto a la tecnología, no existe una aportación clara de este modelo a la evaluación psicológica, puesto que las técnicas utilizadas, tales como los autoinformes o autorregistros forman parte del modelo conductual. La diferencia

estaría en la interpretación hecha de los datos arrojados (Buela-Casal y Sierra, 1997).

El evaluador cognitivo debe centrarse en qué ocurre cuando el sujeto adquiere información nueva y en cómo la elabora y la emite, así mientras que en la evaluación tradicional del modelo psicométrico se trabaja con puntuaciones totales y las aptitudes mentales son evaluadas como un constructo, en la evaluación cognitiva las aptitudes mentales se evalúan como un proceso.

Los propósitos de la evaluación cognitiva incluyen: interés en los procesos y contenidos de los fenómenos, un interés en clarificar el rol que juegan las cogniciones en la etiología y mantenimiento de la psicopatología, interés en asegurar si aquellas estrategias de cambio que se dice funcionan por medio de alterar el contenido y el proceso cognitivo realmente funcionan cambiando esos contenido y procesos y un interés en determinar si aquellos procedimientos que se cree implican la manipulación de la cognición son desarrollados adecuadamente.

### **3.2.6. Modelo cognitivo – conductual**

La evolución del modelo conductual en el ámbito aplicado fue progresivamente desprendiéndose de las asunciones radicales que excluían los procesos cognitivos y su incidencia en la aparición, mantenimiento y eliminación de distintos problemas. Los procesos cognitivos se entienden por este enfoque como posible causa de la conducta pudiendo ser también utilizados para modificarla. Estos procesos cognitivos son explicados a través de los mismos principios y procesos del aprendizaje humano observados en el laboratorio, por ello permiten un abordaje experimental en su estudio. Esta característica de la posibilidad de investigación experimental es la común a todos los enfoques conductuales (Buela-Casal y Sierra, 1997).

En 1948 algunos conductistas inconformes con los alcances de la teoría deciden incorporar los aspectos cognitivos a la explicación del comportamiento. Posteriormente partiendo del ámbito clínico, se desarrollan con éxito terapias y evaluaciones desde la perspectiva cognitivo-conductual. Actualmente se ha

incorporado la idea de que el aprendizaje es el factor fundamental; las pruebas de inteligencia son un claro ejemplo, por una parte, del establecimiento de medidas y valoraciones de lo psicológico y por otra de la incorporación de conceptos como desarrollo y aprendizaje (Vargas y Velasco, 2002).

Uno de los autores que más ha influido en la aparición del enfoque cognitivo-conductual es como ya se mencionó Bandura al plantear sus postulados interaccionistas donde los procesos cognitivos jugaban un papel primordial.

Para este modelo, la conducta está determinada por los elementos cognitivos de la persona, por lo que las variables objeto de estudio o evaluación serán las estructuras mentales y los procesos y/o estrategias cognitivas que median entre los estímulos y las respuestas (Buela-Casal y Sierra, 1997).

Desde este enfoque, se entiende que los patrones inadaptados de pensamiento son la causa de muchos trastornos de conducta, por lo que se han desarrollado técnicas dirigidas a la modificación cognitiva de la conducta: Terapia Racional Emotiva (Ellis, 1962), Auto-instrucciones (Meichenbaum, 1974, 1977) Terapia cognitiva (Beck, 1970), Modelado encubierto (Cautela, 1971) y otras.

Como ocurrió en otros enfoques el aspecto evaluativo ha ido tras la intervención, debiendo esperar hasta los años ochenta para encontrar la primeras aproximaciones evaluativas dirigidas a orientar la intervención. Se comienza así a hablar de la evaluación de los estilos atributivos, evaluación de los sistemas de creencias, evaluación de la medida de la imaginación y la capacidad de representación y de otros aspectos representativos de las necesidades clínicas del enfoque cognitivo-conductual (Buela-Casal y Sierra, 1997).

Así mismo la incorporación de los procesos cognitivos al campo de la modificación de la conducta implica la evaluación de imágenes, verbalizaciones internas, así como pensamientos. (Kazdin, 1989)

Al respecto, Ibañez y Vargas (1997) menciona que desde la perspectiva cognitivo-conductual, la evaluación se focaliza en los mecanismos que subyacen y median la cognición, el afecto y la conducta, así como en la interrelación entre todos ellos.

Una pauta sintética útil para guiar la evaluación cognitivo-conductual se encierra en los siguientes factores: situación, variables organísmicas, factores fisiológicos y cognoscitivos (dimensiones de la respuesta), frecuencia, fuerza, duración, latencia y consecuencias. En la evaluación cognitiva-conductual se trata de combinar constructos no directamente observables con otros que están directamente relacionados con los observables. Las conductas cognitivas evaluadas pueden estar relacionadas funcionalmente con las conductas problema como antecedentes o como consecuentes, lo que supone tener que evaluar el rol que desempeñan las cogniciones en la etiología o mantenimiento de conductas problema (Ibañez y Vargas, 1997).

Las técnicas de la evaluación cognitiva-conductual pueden ser tanto la observación conductual como autoinformes específicos y técnicas de autorregistro a fin de captar indicadores de las conductas problema. Otras características teórico-metodológicas de este modelo son: la producción del cambio objetivo de la evaluación, el énfasis en la determinación ambiental del comportamiento, preferencia por la perspectiva de multicausalidad del comportamiento y adopción del triple sistema de respuesta: motor, psicofisiológico y cognitivo. (Ibañez y Vargas, 1997).

Como conclusión, se pueden resumir algunas características generales de la evaluación cognitiva-conductual. El objetivo de la evaluación son: unidades aisladas del pensamiento, autorreferencias, creencias, etc; el foco de atención es la frecuencia de pensamientos o la intensidad de las creencias, el nivel de análisis es individual; el diagnóstico hace énfasis en el trastorno específico; se utilizan cuestionarios autoadministrados, los instrumentos de evaluación son estructurados y estandarizados y el criterio de adecuación es psicométrico (Buela-Casal y Sierra, 1997).

Como se puede apreciar, cada modelo tiene una concepción diferente de lo psicológico y por tanto del contenido y proceso de evaluación psicológica, por lo que a pesar de que las técnicas de evaluación utilizadas pueden llegar a ser las mismas en distintos modelos, los tipos de variables que se evalúan en cada técnica dependerán del enfoque teórico desde el cual se maneje.

### **3.3. Técnicas básicas de evaluación psicológica**

Según Fernández – Ballesteros (1992) las técnicas de evaluación psicológica son aquellos procedimientos derivados de las técnicas metódicas que permiten la obtención concreta de información y de datos. Es decir que las técnicas de evaluación son los métodos de obtención de información del contenido que se pretende evaluar.

Las técnicas básicas de evaluación psicológica son: las pruebas o test psicológicos, las entrevistas, los autoinformes y la observación. Conocer las distintas técnicas así como sus respectivas características permite tener un panorama más amplio de cómo poder llevar a cabo una evaluación de acuerdo a las necesidades de la misma.

En primera instancia todo instrumento de evaluación debe reunir dos requisitos esenciales de calidad: validez y confiabilidad. La validez y confiabilidad en cada instrumento dependerán de la naturaleza de cada uno sin embargo los parámetros para definir si cumplen o no con los requisitos serán los mismos.

Antes de exponer cada una de las técnicas básicas de evaluación psicológica, se hará una breve explicación de los conceptos de validez y confiabilidad.

#### **3.3.1. Validez**

La validez se refiere al grado en que un instrumento realmente mide la variable que pretende medir. Existen tres tipos de validez:

1. Relacionada con el contenido
2. Relacionada con el criterio
3. Relacionada con el constructo

La validez de contenido se refiere al grado en el que un instrumento muestrea un dominio específico del contenido de aquello que se mide, por lo que es necesario especificar el contenido de lo que se mide (Piacente, 2003).

Para que un instrumento tenga este tipo de validez debe contener representados todos los ítems del dominio de contenido de las variables a medir (Sampieri, 1998).

La validez de criterio recibe este nombre porque se comparan los resultados del test con los resultados en una medición externa al test, denominada criterio. Si la comparación con el criterio externo se hace en el presente, se habla de validez concurrente, es decir que los resultados se correlacionan positivamente. Si la comparación con el criterio se hace en un tiempo futuro, se habla de validez predictiva, es decir que los resultados del test correlacionan positivamente con los resultados del criterio en un tiempo posterior a los resultados de la prueba. Así un instrumento resultará válido si el coeficiente de correlación es moderadamente alto.

La validez de constructo constituye la validez más importante ya que se refiere al grado en que una medición se relaciona consistentemente con otras mediciones de acuerdo con hipótesis derivadas teóricamente y que conciernen a los conceptos o constructos que están siendo medidos.

Sampieri (1998) define al constructo como una variable medida y que tiene lugar dentro de una teoría o esquema teórico. Para afirmar la validez de constructo suelen correlacionarse un número significativo de mediciones de variables que teóricamente y de acuerdo con estudios precedentes están relacionadas. La validez de constructo requiere del establecimiento de tres etapas:

1. Establecimiento de la relación teórica entre los conceptos.
2. Constatación de la correlación entre ambos conceptos.
3. Interpretación de la evidencia empírica (alcance y significación de las correlaciones encontradas).

La validez de una prueba se constata sobre la base de los tres tipos de evidencia y en cada instrumento debe especificarse de qué tipo de validez se trata. No obstante cuanto mayor validez tenga en un instrumento en los tres tipos descriptos, mayor será su ajuste a aquello que se propone medir.

### 3.3.2. Confiabilidad

El propósito de los estudios de confiabilidad es estimar la magnitud de los errores cometidos al medir las variables psicológicas dado que en la práctica es casi imposible que una medición sea perfecta.

Existen diversos procedimientos para estimar la confiabilidad de un instrumento de medición:

- Formas paralelas, alternativas o equivalentes.
- Test-retest
- Dos mitades
- Homogeneidad y equivalencia de todos los elementos

Todos ellos utilizan fórmulas que utilizan el coeficiente de confiabilidad, cuya magnitud, como en todo coeficiente de correlación puede oscilar entre -1, 0 y 1, es decir que un coeficiente de 0 indicaría una confiabilidad nula y uno de 1 una confiabilidad perfecta. Cuando los valores que se obtengan estén más próximos a 1, más confiable serán los resultados del test.

Formas paralelas, alternativas o equivalentes: este procedimiento consiste en correlacionar dos series de puntuaciones cada una de las cuales corresponde a una de las formas paralelas, alternativas o equivalentes del test. Es decir que se administran dos versiones del mismo test a los sujetos de la muestra de tipificación y se halla la correlación entre ambos. Para que dos formas de un mismo test se consideren equivalentes deben ser similares en contenido, instrucciones y forma de registro. Se considera que el instrumento es confiable si esa correlación es significativamente positiva. El coeficiente de confiabilidad

obtenido se denomina coeficiente de equivalencia, puesto que indica en qué medida ambas puntuaciones son equivalentes, es decir, miden de la misma manera.

Fiabilidad test – retest: el procedimiento consiste en correlacionar dos series de puntuaciones obtenidas cada una al administrar en dos ocasiones diferentes el mismo test a los sujetos de la muestra. El coeficiente de confiabilidad obtenido se denomina de estabilidad ya que indica en qué medida ambas puntuaciones mantienen su estabilidad en las dos mediciones realizadas. La desventaja de este procedimiento tendría que ver en determinar el tiempo óptimo de espera entre cada administración del test. Si el período es demasiado largo puede potenciarse excesivamente el cambio en la variable examinada. Por el contrario si el período es demasiado corto los sujetos examinados pueden recordar las respuestas proporcionadas en la primera ocasión.

Fiabilidad de la división en dos mitades: en este procedimiento se divide a la prueba en dos mitades, equivalentes en el grado de dificultad, la administración se realiza en una sola ocasión y se correlacionan los resultados obtenidos por los sujetos de la muestra de tipificación en ambas mitades. El coeficiente de confiabilidad obtenido se denomina coeficiente de consistencia interna, puesto que indica en qué medida ambas puntuaciones son consistentes en las dos mediciones realizadas.

Equivalencia y homogeneidad entre los elementos del test: este método se basa en la consistencia de las respuestas de los sujetos a todos los elementos del test. Este tipo de confiabilidad proporciona una medida de equivalencia y homogeneidad de los elementos. En términos generales, puede afirmarse que la confiabilidad se relaciona con el número de ítems incluidos en la prueba, a mayor cantidad de ítems, mayor confiabilidad.

Fiabilidad del puntuador o examinador: en el caso de test colectivos las respuestas proporcionadas por el sujeto o bien son positivas o negativas o de elección múltiple, no dejan lugar a dudas respecto de su ponderación. Pero en el caso de otros instrumentos, especialmente individuales y de aplicación clínica, el examinador debe usar su juicio para ponderar las respuestas del sujeto. En estos

casos para examinar la fiabilidad, es decir el grado de confianza que merecen los examinadores, se realizan estudios de confiabilidad de los puntuadores. Estos estudios consisten en comparar las puntuaciones que otorgan dos examinadores diferentes en los resultados de los mismos sujetos, y observar si existen diferencias significativas entre ellas.

### **3.3.3. Pruebas psicológicas**

Las pruebas psicológicas pueden diferir en un gran número de variables como contenido, formato, procedimientos de aplicación, puntuación, contextos de interpretación y calidad teórica. El contenido de la prueba varía de acuerdo al enfoque teórico que la prueba maneje, pero aun cuando dos pruebas miden lo mismo pueden diferir ampliamente en los contenidos debido a factores como la definición del constructo psicológico así como el marco teórico de referencia. De igual modo, las pruebas psicológicas difieren en los procedimientos de calificación e interpretación, algunas puntuaciones resultan de la simple suma de respuestas y algunas resultan de la aplicación de procedimientos más elaborados. (Cohen y Swerdlik, 2007).

En las últimas décadas, las pruebas psicológicas se han convertido en un gran negocio, pero el desarrollo de este campo se ha visto acompañado de debates acerca de la validez y utilidad de las pruebas y sobre la preparación profesional de quienes aplican e interpretan (Aiken, 2003).

En las pruebas psicológicas se establece una distinción fundamental entre las pruebas de inteligencia y las pruebas de personalidad. Las pruebas de inteligencia establecen diferencias en la ejecución de las personas dentro de determinada situación ambiental que son utilizadas para distinguir grupos de sujetos así como para predecir la conducta futura del individuo en distintos contextos (Verdugo, 1994).

El objetivo de las pruebas psicológicas es medir y valorar atributos psicológicos por lo que son de orientación cuantitativa o psicométrica, es decir que

se exige la medición de las respuestas del sujeto ante situaciones estandarizadas (Fernández – Ballesteros, 1992).

Actualmente existen un gran número de pruebas psicológicas, a continuación se presentarán algunas de las principales:

➤ Escala de Inteligencia de Standford – Binet

La escala actualizada de Standford – Binet: cuarta edición está basada en el modelo de inteligencia de Horn y Cattell, el cual es un modelo jerárquico. La inteligencia general está en la parte superior de la jerarquía, este término abarca capacidades de procesamiento de información, capacidades de planeación y organización, habilidades de razonamiento y adaptación. En el segundo nivel de la jerarquía teórica se incluyen capacidades escolares, capacidades analíticas fluidas (se refieren a capacidades no lingüísticas que se relacionan con variables como las habilidades espaciales y la originalidad en la solución de problemas) y la memoria a corto plazo. En el tercer nivel se encuentran el razonamiento verbal, razonamiento visual y abstracto y razonamiento cuantitativo. Cada reactivo es calificado ya sea como correcto (1) o incorrecto (0). Las puntuaciones en los reactivos individuales de las diversas subpruebas son registradas para producir puntuaciones crudas en cada una de las diversas subpruebas, el evaluador emplea luego cuadros que se encuentran en el manual para convertir cada una de las puntuaciones de las subpruebas en puntuaciones estándar y a partir de estas se puede derivar una puntuación compuesta, al igual que puntuaciones en cada una de las cuatro áreas generales examinadas. La Standford – Binet es una medida confiable y válida de la capacidad general, incluyendo el razonamiento general y las habilidades de juicio social. Las ventajas de la prueba incluyen el gran tamaño de su muestra de estandarización y el formato de prueba adaptativa (Costa, 1996).

➤ Las escalas Weschler

David Weschler diseñó una serie de pruebas de inteligencia aplicadas en forma individual para evaluar las capacidades intelectuales de personas desde preescolar hasta la edad adulta. Las tres escalas son: la “Escala Weschler de Inteligencia para Adultos para edades de 16 a 89 años”, la “Escala Weschler de Inteligencia para Niños para edades de 6 a 16 años” y la “Escala Weschler de Inteligencia Preescolar y de Primaria de 3 a 7 años”. Todas las pruebas tienen una estructura similar y cada una incluye una escala verbal y una de ejecución. Las escalas de inteligencia de Wechsler son, posiblemente, los instrumentos más utilizados para la evaluación de las aptitudes intelectuales en Europa y Estados Unidos de América. Las sucesivas versiones y estandarizaciones de la escala han ido incorporando los avances de la investigación sobre el funcionamiento cognitivo (por ejemplo, los índices de memoria de trabajo y de velocidad de procesamiento), manteniendo el enfoque inicial de Wechsler de considerar a la inteligencia como la capacidad de una persona para actuar con una finalidad, para pensar racionalmente y desenvolverse con eficacia dentro de su ambiente. Wechsler pensaba que la entidad global que él llamaba inteligencia se podía poner de manifiesto a través de una serie de tareas. Consideraba que algunas tareas eran mejores que otras para evaluar la inteligencia, pero que todas eran necesarias para su evaluación. La clasificación de las tareas en verbales y manipulativas representaba distintas medidas de la inteligencia, ya que para Wechsler, los test son diferentes medidas de la inteligencia, no medidas de diferentes tipos de inteligencia.

Wechsler construyó las pruebas que componían las escalas agrupando los ítems en una escala de puntos, según su contenido, y ordenándolos según su dificultad, a partir del sistema propuesto por Yerkes. El sujeto recibe puntos por cada ítem que contesta correctamente. La puntuación final puede convertirse en un cociente de desviación, que es un índice resumido de las habilidades cognitivas de la persona evaluada, comparada con otras de su misma edad o características (Costa, 1996).

### ➤ Prueba Kaufman de Rendimiento Educativo

Es una prueba individual de rendimiento con normas adecuadas, una de cuyas características especiales es el detallado análisis de errores. Permite llegar a una rápida apreciación de la inteligencia general del niño mediante dos subtest vocabulario y matrices. Con el primero se evalúan habilidades verbales, relacionadas con el aprendizaje escolar y con el segundo la capacidad para resolver problemas de razonamiento. Suministra un C.I. verbal, un C.I. no verbal y un C.I. compuesto que resume el rendimiento total en el test. Los estudios sobre validez y fiabilidad demuestran que sus coeficientes de fiabilidad varían según el rango de edad, pero en ningún caso baja del 0.76, además el C.I. compuesto muestra una correlación media de 0.63 con la suma de puntuaciones de procesamiento mental del K-ABC y de 0.75 con la del subtest de conocimientos del mismo test. También, el C.I. compuesto del K-BIT tiene una correlación de 0.80 con el C.I. global del WISC-R y de 0.75 con el WAIS-R. Estas correlaciones apoyan la validez de constructo de los C.I. compuestos del K-BIT (Gregory, 2001).

#### **3.3.4. Entrevista**

La importancia de la entrevista va más allá de la psicología ya que es el método principal para obtener información acerca de las personas. Así mismo dentro de la misma psicología y sus diferentes campos de aplicación es una de las técnicas de evaluación psicológica de mayor aplicación (Buela-Casal y Sierra, 1997).

Los distintos enfoques han generado una gran variabilidad de tipos de entrevista debido a los distintos ámbitos de intervención. Esta variedad de concepciones y aplicaciones de la entrevista ha provocado fuertes críticas a lo largo de su evolución histórica, al principio fue aceptada como una herramienta básica tomada del modelo médico, sin embargo posteriormente comenzó a ser criticada al compararla con las técnicas psicométricas. Su falta de estandarización, la subjetividad del evaluador y su dificultad de cuantificación han sido las cosas más criticadas. Fue hasta la década de los años sesenta que se comienzan a

explorar los fundamentos de fiabilidad y validez de la entrevista como técnica de evaluación, logrando así recuperar su valor (Buela-Casal y Sierra, 1997).

La entrevista se encuentra dentro de un grupo de técnicas denominadas autoinformes, que son aquellas que suponen un tipo de mensaje verbal que un sujeto emite sobre cualquier tipo de manifestación propia (Fernández – Ballesteros, 1992).

Buela-Casal y Sierra (1997) definen la entrevista como la técnica que permite a través del contacto cara a cara con el o los entrevistados intercambiar información con alguna finalidad establecida, basándose tanto en la conducta verbal como en la no verbal. Su versatilidad y flexibilidad permiten moldear una entrevista para cada finalidad y adaptarla incluso al marco teórico del evaluador, lo que le confiere gran ventaja respecto al resto de las técnicas de evaluación psicológica. Además, su utilidad se prolonga a lo largo de todo el proceso bajo el que se utilice, ya sea la propia evaluación o incluso el tratamiento.

Esta herramienta de evaluación, adquiere distintas características de acuerdo al propósito bajo el cual se utilice. Principalmente, la entrevista se clasifica por el área de intervención en la que actué, los dos ámbitos en los que mayormente es utilizada es en la evaluación clínica y en la evaluación de selección de personal.

La entrevista con finalidades clínicas, es considerada principalmente como una herramienta de evaluación. Tal como su categoría menciona, las entrevistas clínicas tienen un origen en las prácticas médicas y psiquiátricas, las cuales, tenían la función de reunir información suficiente acerca de los síntomas, sensaciones, conductas y comportamiento de los pacientes, con la finalidad de determinar la naturaleza del trastorno. Con el paso del tiempo, este método se complementó y desarrolló, llegando a contemplar información más allá del efecto del trastorno en el individuo. Su desarrollo derivó en dos principales enfoques bajo los cuales se utilizaba: la clasificación diagnóstica y la clasificación conductual (Buela-Casal y Sierra, 1997).

El uso de la entrevista bajo una clasificación diagnóstica, comenzó al tiempo que los profesionales lograron establecer mediante consensos algunas

categorías en psicopatología; el principal objetivo del uso de la entrevista radicó en corroborar la información y darle fiabilidad al resultado diagnóstico. Actualmente, una entrevista diagnóstica cuenta con formas altamente estructuradas, capaz de recopilar información sobre los aspectos más relevantes (Fernández – Ballesteros, 1992).

Actualmente, un aspecto sobresaliente de este tipo de técnicas, es la especialización que van tomando las entrevistas estructuradas, llegando a emplearse no ya para temas tan amplios como la adaptación en adolescentes o problemas de ansiedad, sino para cuestiones tan específicas como entrevistas con agresores sexuales, o la detección de riesgo de piromanía en la infancia (Kazdin, 1989).

En lo que respecta a la segunda clasificación, la entrevista conductual es una técnica esencial dentro de la evaluación conductual. En este caso, la entrevista será parte fundamental del proceso de evaluación y de la terapia. Reuniendo información en la primera y validándola en la segunda, que posteriormente será indispensable para el establecimiento de metas del tratamiento. Su objetivo principal, es la identificación de las conductas asociadas al problema, una vez que se identifican estas conductas, se tendrá la base para realizar un análisis funcional en donde se determinen las condiciones estimulantes y reforzadoras de dichas conductas. Sin embargo, se utilizarán medios como los registros y la observación para dicha tarea, por lo que la entrevista sólo es una herramienta que permite una aproximación inicial rápida y muy útil (Buela-Casal y Sierra, 1997).

Por otro lado, la entrevista en selección de personal es una de las partes esenciales que ayudan a dar forma al papel del psicólogo en el proceso de interacción entre entrevistador y entrevistado. El entrevistador, en este caso el psicólogo, se vuelve parte importante de la garantía que adquiere esta herramienta. Una entrevista determinará las conductas que el propio entrevistador necesite realizar durante el proceso, sin embargo, el tipo de estructura limitará la participación del entrevistador. Este aspecto será fundamental, ya que habrá casos donde la información que se necesite recabar sea cuestión de un proceso

práctico sencillo y habrá otros en los que sea necesario agregar nuevas áreas de contenido e incluso recurrir a la propia realimentación o participación del entrevistado mediante la exposición de sus dudas.

Maloney y Ward (1976, mencionados en Buela-Casal y Sierra, 1997) mencionan que el profesional debe dedicarse fundamentalmente a escuchar y a observar al sujeto, al mismo tiempo que combina estos datos para ir realizando algún tipo de inferencias. Añadiendo a estas funciones, tres actividades fundamentales como la facilitación, es decir, la ayuda que presta el entrevistador al sujeto para exponer su información; la clasificación, como un medio para regular la información y la entrevista prosiga cuando algún aspecto no ha quedado claro; y la confrontación como un análisis de los aspectos de contenido contradictorios que se han recopilado.

El entrevistado será uno de los aspectos que el entrevistador debe tener en cuenta para realizar un proceso funcional de entrevista. Kanfer y Philips (1970, mencionados en Buela-Casal y Sierra, 1997) mencionan que la información que el sujeto solicita en la entrevista no está determinada únicamente por su historia y sus propias elaboraciones perceptivas sobre el problema, sino también por la propia conducta del entrevistador y la situación de entrevista en general. Es decir, el papel del entrevistado, no sólo se limita al aporte de la información, también servirá como un reflejo del propio trabajo del entrevistador, por lo que este último tendrá la función de controlar los aspectos relacionados a esta situación.

El papel de la entrevista como un método desarrollado bajo un sustento científico ha quedado en entre dicho, sin embargo dada la cantidad de posibilidades que la propia técnica implica parece ser una tarea complicada delimitar sus propias bases científicas, pero que no se debe de dejar de lado, por lo que es necesario conocer tanto su fiabilidad y validez (Fernández-Ballesteros, 1992).

El concepto de fiabilidad engloba la consistencia de datos cuando un instrumento es aplicado frecuentemente. En lo que respecta a la entrevista, es complicado que esta característica se cumpla en su totalidad, ya que para que los datos de una entrevista tengan la probabilidad de ser consistentes, es necesario

analizar la estructura de la entrevista e incluso requiere de acuerdos consensuados. La fiabilidad ha alcanzado un mayor reconocimiento precisamente por estas características, una alta estructuración y el apoyo de clasificaciones psicopatológicas, sin embargo aún requiere mayor investigación en cuanto a los datos obtenidos y a los ítems que forman la entrevista. En lo referente a la validez, la principal cuestión radica en si este método es capaz de otorgar información útil para el tratamiento o el desarrollo de otras técnicas.

En conclusión, los aspectos científicos de las entrevistas son escasos. La técnica resulta tener una aplicación muy versátil y amplia, sin embargo, tomando en cuenta la relevancia que adquieren aspectos como el entrevistador, el entrevistado y la propia estructura de la entrevista ya sea diagnóstica o conductual, es una técnica que si bien merece mayor investigación, su utilidad dentro de la evaluación psicológica es muy relevante.

### **3.3.5. Autoinformes**

Un autoinforme se puede definir como una auto-observación que el sujeto realiza de su propia conducta. Los autoinformes fueron utilizados durante los primeros años en los laboratorios por estructuralistas y funcionalistas como métodos prioritarios y posteriormente fueron rechazados por el conductismo de Watson y Skinner, acusados de no presentar las garantías científicas necesarias. Paralelamente se utilizaron desde la psicología diferencial como base de sus técnicas psicométricas en el hallazgo y medición de rasgos (Fernández – Ballesteros, 1992).

Quienes defendieron la validez del autoinforme argumentaron que éste depende en gran medida de la naturaleza y concepto de la respuesta evaluada, el psicólogo puede conceptualizar el material psicológico recogido a través del autoinforme desde perspectivas teóricas y elaborar resultados a través de distintos diseños psicométricos (Fernández – Ballesteros, 1992).

Existen autoinformes conductuales y autoinformes cognitivos. Una persona puede referirse tanto a manifestaciones de naturaleza externa como interna, a

través de un autoinforme puede informar sobre sus conductas motoras, sobre sus respuestas fisiológicas y sobre sus cogniciones. Del mismo modo puede manifestar su experiencia subjetiva respecto a sus atribuciones, expectativas, predicciones, etc. (Buela-Casal y Sierra, 1997).

Las conductas motoras y respuestas fisiológicas pueden ser comprobadas por medio de la observación, pero la experiencia subjetiva no. Sin embargo el autoinforme supone un procedimiento de recogida de información no objetivo (por no contar con criterios independientes de validación) pero sí contrastable en distintos momentos, para distintas tareas y mediante diferentes tipos de autoinformes. Una segunda posibilidad de contrastación indirecta de los autoinformes cognitivos está en comprobar si se dan los correlatos fisiológicos o las conductas esperadas teóricamente.

Fernández – Ballesteros (1992) propone que los autoinformes deben ser considerados como datos cognitivos y no como indicadores sobre atributos, características o estructuras internas sino como manifestaciones externas de eventos internos para que el autoinforme sea un procedimiento directo de recogida de información sobre contenidos cognitivos.

Los autoinformes pueden ser estructurados, semiestructurados o no estructurados. Como ya se mencionó, la entrevista es un tipo de autoinforme; otro tipo de autoinforme son los cuestionarios, inventarios o escalas. Estos son autoinformes estructurados que aparecen recopilados en forma de un listado. El sujeto tiene que responder en función de su grado de conformidad a una serie de elementos para evaluar conductas específicas y eventos que ocurren habitualmente (Buela-Casal y Sierra, 1997).

El autorregistro es otro tipo de autoinforme que es semiestructurado e implica un doble proceso, el primero es prestar atención a la emisión de cierta conducta y el segundo es registrarla y esto permite analizar antecedentes o consecuencias relacionadas con la conducta. Así mismo permite evaluar la parte cognitiva de la conducta. Por último se encuentran los pensamientos en voz alta, éste es un procedimiento no estructurado que permite la recogida de información

sobre conductas fundamentalmente cognitivas en situaciones de laboratorio (Buela – Casal y Sierra, 1997).

En cuanto a la fiabilidad y validez de los autoinformes, Buela – Casal y Sierra (1997) mencionan que no es posible hablar de éstas en términos globales ya que está en función del tipo de variable evaluada, tipo de pregunta, tipo de respuesta, etc.

Los tipos de variables que se evalúan en los autoinformes dependen del enfoque teórico desde el cual se maneje. A lo largo de la historia se han utilizado para la medición de atributos intrapsíquicos a partir de correlatos de manifestaciones verbales (psicología diferencial) y para recoger información sobre conductas problema desde el paradigma cognitivo – conductual (Fernández-Ballesteros, 1992).

### **3.3.6. Observación**

La observación sistemática es una estrategia científica que permite cuantificar la conducta espontánea de los sujetos en el momento en que se produce y en su entorno natural, sin introducir elementos de distorsión (Sacket, Ruppenthal y Gluck, 1978 mencionados en Buela-Casal y Sierra, 1997).

La metodología observacional se aplica muchas veces en investigaciones no basadas en teorías, no obstante la metodología observacional no es intrínsecamente inductiva. Sea cual sea la forma de proceder el investigador observacional plantea objetivos y establece conjeturas acerca de lo que se espera encontrar en los datos (Buela-Casal y Sierra, 1997).

Es decir, en la práctica, la metodología observacional no plantea la manipulación de variables, únicamente se establece un registro de ellas que posteriormente es analizado con el objetivo de establecer sus variaciones. La observación debe llevarse a cabo por personal adiestrado en su uso, con un establecimiento previo de los códigos conductuales; los datos obtenidos mediante esta metodología se someten posteriormente a técnicas de fiabilidad y precisión.

La práctica observacional suele estructurarse para que cada observador, o grupo de observadores registre secuencias largas de conductas en cada sesión; la finalidad radica en que de esta forma se podrán hacer evidentes las varianzas que ocurren entre las variables externas al mismo o entre diferentes tipos de comportamiento. El análisis de los datos registrados en una observación puede ser analizado con base en las hipótesis y objetivos previamente planteados. El análisis secuencial, resulta ser idóneo en la medida en la que se necesite conocer la variabilidad del comportamiento en un periodo estimado de tiempo.

En cualquier caso, cada hipótesis que se plantea en la metodología observacional relaciona dos variables operativizadas. Las variables son de tres tipos: variables conductuales, ambientales y de sujeto. Es de suma importancia que las variables conductuales que se emplean en la investigación estén definidas de manera que los observadores no puedan efectuar interpretaciones subjetivas de las mismas. Por tanto la codificación de la conducta a observar es una etapa crucial en cualquier investigación observacional, ya que, junto con los observadores entrenados, constituye el instrumento de medida de la metodología observacional (Buela-Casal y Sierra, 1997).

Las técnicas mencionadas anteriormente son las que se utilizan principalmente en la evaluación psicológica, sin embargo el empleo de una o de otra dependerá en gran medida del ámbito en el que se apliquen y en función de lo que se pretenda evaluar, ya sea en psicología clínica, educativa, organizacional, forense, etc.

### **3. 4. Evaluación psicológica en diferentes contextos**

Los principales contextos de aplicación psicológica donde se ha originado y desarrollado la evaluación psicológica han sido el clínico y educativo, sin embargo en el contexto organizacional y forense la evaluación psicológica ha tenido un papel esencial en la actividad profesional del psicólogo.

La relación multidisciplinar influye sobre la evaluación psicológica por lo que en cada contexto se llevará a cabo con distintos objetivos y en función de éstos

será lo que se evalúe y como se evalúe, es decir el contenido y el proceso de la evaluación psicológica.

### **3.4.1. Contexto clínico**

Actualmente el proceso de evaluación psicológica clínica es considerado como uno de los componentes clave de la intervención en psicología clínica. Las herramientas de evaluación son empleadas para aclarar la naturaleza del problema psicológico, hacer un diagnóstico y diseñar un plan de tratamiento. Para comprender el desarrollo que ha tenido la evaluación psicológica dentro del contexto clínico, se hará un breve recorrido de su evolución.

En 1910 cuando se comenzaba a tomar en cuenta a la psicología no sólo como ciencia sino como profesión, las escuelas públicas de la época estaban comenzando a pedir servicios de aplicación de pruebas y las universidades comenzaban a responder con cursos de aplicación de pruebas y estudios de aquellos que tenían limitaciones cognoscitivas (Gregory, 2001).

La clínica experimentaba un desarrollo en un contexto médico-psiquiátrico. El objetivo primordial era realizar un diagnóstico del paciente en función de sus síntomas, para posteriormente llevar a cabo un tratamiento. En 1943 apareció el Inventario Multifásico de la Personalidad de Minnesota, el cual era una prueba de información personal objetiva cuya función principal parecía ser la de pegar etiquetas psiquiátricas a los pacientes. Aunque otras pruebas como la de Rorschach, se estaban utilizando con frecuencia para propósitos similares, el MMPI era único porque las puntuaciones no necesitaban interpretación teórica.

Durante las décadas de los años cuarenta y cincuenta se produce un auge importante del diagnóstico clínico, por lo que aparecieron las diferentes clasificaciones de los trastornos mentales en el DSM (Manual Diagnóstico y Estadístico de los Trastornos Mentales). Así mismo se produjo una complejidad creciente en la tecnología para la aplicación de pruebas, surgiendo a la vez debates sobre la efectividad de la predicción clínica y estadística.

El éxito de la psicología clínica con las pruebas de inteligencia durante la segunda guerra mundial causó el movimiento a la esfera de la evaluación de la personalidad. Conforme los psicólogos clínicos se trasladaron más allá de las escuelas públicas y de las instituciones para individuos con limitaciones cognitivas hacia instituciones penales, hospitales mentales y clínicas, los médicos y psiquiatras que les enviaban pacientes poco a poco comenzaron a plantear interrogantes más complejas que tenían que ver con el diagnóstico diferencial (Buela-Casal y Sierra, 1997).

Posterior a la segunda guerra mundial la importancia tanto de las pruebas de inteligencia como las de personalidad aumentó. En 1949, Weschler publicó otra prueba individual: la Escala Weschler de Inteligencia para Niños, que se iba a convertir en una alternativa para la Stanford – Binet. Más tarde aparecería la Escala Weschler de Inteligencia para Adultos. Por otra parte las pruebas proyectivas también tuvieron un crecimiento importante. La Rorschach y la TAT mantuvieron su posición, sin embargo se publicaron muchas otras durante esos años (Gregory, 2001).

Para ese entonces, los psicólogos clínicos eran vistos como expertos en la utilización e interpretación de pruebas psicológicas como base para la formulación del diagnóstico así como para la planificación del tratamiento.

Posteriormente se siguieron publicando versiones nuevas del DSM. Este sistema diagnóstico influyó sobre el contenido de los inventarios de informe personal, así mismo estimuló el crecimiento de otra línea de herramientas de evaluación: las entrevistas estructuradas de diagnóstico.

A mediados de los años sesenta, la evaluación psicológica tuvo un predominio del enfoque conductual. El principal objeto de estudio se desplazó de la búsqueda de los factores internos o rasgos que conducen a la gente a una condición psicopatológica al análisis de los factores situacionales que controlan su comportamiento.

Las revistas de investigación contenían artículos sobre nuevos métodos objetivos de evaluación del comportamiento y enfoques conductuales para el tratamiento de alcoholismo, disfunción sexual, asertividad, obesidad, tabaquismo,

etc. Los métodos que se utilizaban era la entrevista conductual, la observación directa y el autoinforme conductual principalmente (Buela-Casal y Sierra, 1997).

Pronto se comenzó a poner en duda que los métodos conductuales pudieran abordar y tratar todo, así que en los años setenta la cognición hizo su reaparición pero no por sí sola sino como complemento de los métodos conductuales, entonces se comenzó a hablar de métodos cognitivos – conductuales (Phares y Trull, 1999).

Fueron principalmente Albert Ellis y Aaron Beck quienes desarrollaron terapias y evaluaciones desde la perspectiva cognitivo - conductual. La terapia racional – emotiva – conductual de Ellis sostiene que los individuos adoptan esquemas o formas de razonamiento y poseen control sobre pensamientos, acciones y conductas en un proceso de interacción, donde lo que se pretende conocer es el contenido específico de las cogniciones y creencias del paciente. Beck por su parte creó una serie de escalas para la evaluación de la depresión y la tendencia al suicidio, como el inventario de la depresión, la escala de ideas suicidas, la escala de intentos suicidas y la escala de la desesperanza.

En la terapia cognitivo – conductual la relación de colaboración entre el terapeuta y el paciente permite que el paciente identifique y evalúe sus pensamientos disfuncionales; el objetivo de este modelo es cambiar creencias disfuncionales y enseñar al paciente a utilizar métodos para evaluar en el futuro otras creencias (Phares y Trull, 1999).

### **3.4.2. Contexto educativo**

Las primeras pruebas psicológicas fueron creadas y empleadas para detectar necesidades educativas especiales. Alfred Binet junto con Theodore Simon crearon la primera prueba de inteligencia para escolares en Paris, en 1905.

Los test de inteligencia impusieron entre los educadores el concepto de inteligencia como un indicador de madurez intelectual del estudiante. Terman defendió la existencia del coeficiente intelectual y por tanto la posibilidad de predecir la inteligencia de un adulto desde la niñez (Gregory, 2001).

Posteriormente en la década de los treinta se implementó el análisis factorial llegándose a interpretar el éxito de las actividades humanas como causa de la combinación de distintas aptitudes primarias. Eventualmente con la aparición del concepto de evaluación, se constituye una interpretación de la medida del progreso del alumno no sólo en términos de simple rendimiento sino en relación con determinados objetivos sociales, sustituyendo una escala pura medida con una escala de valor (Beltrán y Bueno, 1995).

Actualmente la evaluación en el escenario educativo es considerada un proceso complejo que abarca más que la aplicación de una prueba, como la manera en que desempeña una diversidad de tareas en una variedad de escenarios o entornos (Romero, Aragón y Silva, 2002).

El objetivo principal de la evaluación psicológica en el ámbito educativo es la valoración de discapacidades para el aprendizaje, sin embargo también se utilizan para la detección de la preparación para la escuela, la valoración del déficit de atención y otros problemas conductuales que afectan el aprendizaje. El propósito de la detección es identificar a niños que estén en riesgo de reprobación de años iniciales de la educación primaria. La noción de riesgo se vincula con el concepto de retraso en el desarrollo, el cual se refiere a niños cuyo desarrollo cognitivo está muy por debajo de las expectativas de su edad. (Gregory, 2001)

Una evaluación de detección se realiza con el fin de identificar a los niños elegibles para un programa ya sea de tratamiento o rehabilitación o para realizar una evaluación más completa (Romero, Aragón y Silva, 2002).

Algunos instrumentos para detección preescolar más utilizados son: DIAL – R (Indicadores del Desarrollo para la Evaluación del Aprendizaje), Denver II (Prueba Denver de Detección del Desarrollo) y HOME (Observación en el Hogar para la Medición del Ambiente).

El DIAL –R es un procedimiento de detección que se aplica de manera individual para la detección rápida y eficaz de problemas del desarrollo en niños preescolares de 2 a 5 años de edad. La prueba evalúa tres aspectos del desarrollo: motricidad, conceptos y lenguaje, por medio de ocho factores que

engloban cada uno. La calificación para algunos reactivos es objetiva, pero para otros es subjetiva por lo que disminuye la confiabilidad del instrumento.

El Denver II es una prueba de 125 reactivos para lactantes y niños de 1 mes a 6 años de edad y evalúa cuatro áreas: personal-social, motora fina-adaptativa, lenguaje y motora gruesa. Los reactivos son una mezcla de informe de los padres, obtención directa de conductas y observación (Gregory, 2001).

Por último la HOME consiste en una prueba de observación dentro del hogar, además de una entrevista con la principal encargada del cuidado del niño, este instrumento proporciona una medición de los ambientes físico y social del niño. Antes del desarrollo de este instrumento la medición de los ambientes se basaba en datos demográficos como educación, ocupación, ingresos y lugar de residencia de los padres, conformando así un índice de nivel socioeconómico, con el cual se basaba para hacer la medición del ambiente del niño. El HOME por el contrario, mide patrones de estimulación para el desarrollo óptimo del niño, los cuales incluyen: un clima emocional positivo, satisfacción de necesidades básicas, contacto frecuente con adultos, información sensorial apropiada, consistencia en las respuestas físicas, verbales y emocionales de los demás, materiales y ambientes apropiados para el juego, estructura y orden en el ambiente cotidiano, contacto con adultos que valoren los logros del niño, etc. (Gregory, 2001).

Las discapacidades para el aprendizaje se manifiestan como problemas académicos principalmente, es común que un niño no pueda dominar las habilidades importantes para el éxito escolar como la lectura, matemáticas o comunicación escrita. Una valoración de las discapacidades para el aprendizaje debe incluir medidas relacionadas con el rendimiento académico (Romero, Aragón y Silva, 2002).

Existe más de una docena de pruebas de rendimiento, las más importantes son: la Prueba Kaufman de Rendimiento Educativo, la Prueba Weschler de Rendimiento Individual, la Batería Psicoeducativa Woodcock-Johnson y la Prueba de Rendimiento de Amplio Rango-III.

La Prueba Kaufman de Rendimiento Educativo es una prueba sin límite para niños de entre 6 a 18 años de edad que consiste en cinco subpruebas:

decodificación de lectura, comprensión de lectura, aplicaciones matemáticas, cálculos matemáticos y ortografía.

El déficit de atención y la hiperactividad también han sido dos factores importantes a evaluar ya que representan en cierto grado un problema para el aprendizaje. Conners ha desarrollado una familia de escalas de calificación para la identificación de hiperactividad y de otros problemas conductuales en niños. Maestros, padres y encargados califican los síntomas en una escala de cuatro puntos. Estos instrumentos y otras escalas de calificación como la *Child Behavior Checklist* son complementos útiles en la evaluación de la conducta problema en niños (Gregory, 2001).

### **3.4.3. Contexto forense**

La psicología forense es la aplicación del conocimiento psicológico dentro del ámbito legal. Urra (2002, mencionado en Del Barrio, 2003) la define como la ciencia que enseña la aplicación de todas las ramas y saberes de la psicología ante las preguntas de la justicia actuando en el foro o tribunal.

La ley está plagada de conceptos que hacen alusión tanto a conceptos psicológicos (acto, conducta, aptitud, voluntad, comprensión) como patológicos (anomalía, alteración psíquica, trastorno mental, deficiencias psíquicas). El juez interpreta la norma y la conducta humana haciendo uso de su sentido común, por lo que para una mejor aplicación de la justicia necesita la participación de psicólogos que puedan aportar soluciones válidas a los problemas psico-sociales que le son planteados (Del Barrio, 2003).

La evaluación psicológica juega un papel fundamental en el proceso de toma de decisiones legales en torno a una gran variedad de situaciones que se enfrentan cotidianamente en distintos ámbitos de la administración de justicia. El campo de la psicología forense está referido a la relación que se establece entre las necesidades del sistema de justicia por un lado y el instrumental técnico de la ciencia psicológica por el otro. (Saborío, 2005)

El psicólogo experto que asesora al juez utiliza una metodología y fundamentación científica que se traduce en el peritaje psico – legal, el cual es la expresión palpable de la evaluación psicológica. Según Del Barrio (2003) los servicios del psicólogo forense pueden solicitarse para lo siguiente:

- Valoración de presunta simulación
- Evaluación del estado mental para la defensa de insania
- Determinación de la competencia para someterse a juicio
- Predicción de violencia y evaluación del riesgo
- Valoración de custodia de los niños en el divorcio
- Evaluación de lesiones personales
- Interpretación de prueba de polígrafo.

Otros autores como Fabian, Blackburn y McGuire (1996, mencionados en Gregory, 2001) mencionan que la principal actividad de los psicólogos forenses es la evaluación:

- Evaluación y emisión de informes psicológicos periciales en la administración de justicia
- Evaluación del testimonio en menores víctimas de abusos sexuales.
- Evaluación de víctimas que han sufrido cualquier tipo de daño físico o patológico.
- Evaluación penitenciaria para la modificación de grado, permisos, salida y libertad condicional.
- Evaluación y asesoría a los diferentes órganos y servicios jurídicos

Así mismo actividades secundarias del psicólogo forense pueden ser la investigación y la docencia y el desarrollo y aplicación de intervenciones en personas cuyos trastornos psicológicos han tenido repercusión en el ámbito judicial.

La metodología de evaluación que se utiliza en la psicología forense es muy familiar a la que utilizan psicólogos de otros ámbitos de aplicación como entrevistas, test para la evaluación de la inteligencia, cuestionarios de personalidad, técnicas proyectivas, instrumentos neuropsicológicos y psicofísicos. Algunas de las pruebas más utilizadas en la pericia psicológica son las escalas Wechsler, Raven, Bender, Benton, MMPI – 2, MCMI – II, EPQ – R, TAMAI, SCL – 90, GHQ – 28, NEO – PI – R (Gregory, 2001).

Existen una serie de normas para el testimonio de un testigo experto, que en este caso sería el psicólogo forense. Según estas pautas una prueba, inventario o técnica de evaluación deben estar bien establecidos y ampliamente investigados como base para su testimonio, por lo que no se deberían utilizar pruebas de desarrollo reciente que no puedan tener aún una aceptación general (Gregory, 2001).

Colombo (2000, mencionado en Alfaro, Jiménez y Muñoz, 2006), hace énfasis en el hecho del conocimiento del sujeto dentro del ámbito forense, y define la entrevista como la herramienta fundamental con la que cuenta el psicólogo.

Los conceptos más destacados desde la teoría en la aplicación de una entrevista son diversos desde los diferentes marcos teóricos: desde el psicoanálisis los conceptos de transferencia, contratransferencia y mecanismos de defensa; desde la teoría gestáltica la idea de totalidad, donde el comportamiento del entrevistador y del entrevistado pertenece a una conducta integral; desde la teoría sistémica con la concepción de que el entrevistador y el entrevistado forman un sistema; desde la teoría de la comunicación en la que la observación del comportamiento verbal y analógico, las expresiones, las pausas, los silencios y las posturas son importantes; del conductismo, la necesidad de hacer hincapié en las condiciones metodológicas y la sistematización de variables; de la teoría cognitiva, las interrelaciones presentes o invocadas por el entrevistado, ideas, imágenes y procesos de pensamiento y por último, desde el marco integrativo ecológico, que señala la importancia de considerar los contextos culturales, sociales, familiares y situacionales (Alfaro, Jiménez y Muñoz, 2006).

#### **3.4.4. Contexto organizacional**

La incursión de la evaluación psicológica en el contexto organizacional se puede localizar en la primera guerra mundial (1914 – 1918) cuando se desarrollaron pruebas psicológicas para seleccionar y clasificar reclutas. Posteriormente varios eventos históricos contribuyeron a su desarrollo: en 1924 se llevaron a cabo los estudios Hawthorne, los cuales significaron una reconsideración de los factores psicológicos a tomar en cuenta y a evaluar relacionados con el desempeño laboral. Durante la segunda guerra mundial se continuaron utilizando pruebas psicológicas y se desarrollaron una gran cantidad de éstas, sin embargo también se utilizaron técnicas situacionales para la selección de oficiales del ejército, lo cual significó una nueva técnica de evaluación psicológica. Para 1971 se establece que los resultados de las pruebas para obtener un empleo deben tener una vinculación demostrable con el desempeño laboral, este hecho revolucionó la aplicación de las pruebas psicológicas.

Estos eventos le dieron forma a la profesión actual, la cual se puede observar tuvo su origen en el nivel de intervención, especialmente interesada por la solución de problemas. Sin embargo, con el desarrollo de la investigación y el desarrollo de un cuerpo teórico particular, ha llegado a un estatus de ciencia aplicada con interés real en los procesos básicos así como en su ámbito de aplicación.

Actualmente la evaluación psicológica, al servicio de la toma de decisiones acerca del personal como contratación, colocación, promociones, despidos, capacitación, etc. es de suma importancia dentro de la psicología organizacional.

En el contexto organizacional se evalúan aspectos psicológicos relacionados con la conducta laboral; se emplea para llevar a cabo diversos procesos desde la detección de estándares o criterios mínimos para los aspirantes, la selección, clasificación, colocación y valoración del desempeño (Gregory, 2001).

La selección se refiere al proceso en el que una persona evaluada para un puesto será aceptada o rechazada para ocuparlo. En este proceso, los psicólogos

estudian los puestos de trabajo y determinan hasta qué punto las pruebas pueden predecir el desempeño futuro en estos puestos. Se suelen evaluar factores como la capacidad cognitiva, la productividad, la motivación, la actitud y la satisfacción laboral. Así mismo existen distintos métodos de evaluación, por ejemplo las solicitudes de empleo, el currículum, la entrevista, las pruebas de capacidad y de aptitud, las pruebas de intereses y personalidad, así como pruebas situacionales, etc.

## **IV. EVALUACIÓN PSICOLÓGICA EN EL CONTEXTO ORGANIZACIONAL Y SU EFECTIVIDAD**

Las funciones de un psicólogo son concretamente: analizar, evaluar, modificar y predecir la conducta. El análisis se refiere a la observación y descripción psicológica, dónde se identifica la demanda planteada. En la evaluación se demuestra de qué manera ocurre cierto evento y los factores involucrados en éste, con el fin de intervenir. La modificación se refiere a la intervención, es decir la alteración de la o las conductas y la predicción se refiere a la estimación de los resultados de la intervención (Vargas y Velasco, 2002).

En cualquier contexto las funciones del psicólogo serán las mismas, por lo que en el contexto organizacional las funciones serán analizar, evaluar, modificar y predecir cuestiones psicológicas que se relacionen con el aspecto laboral.

Los momentos en que la participación del psicólogo es pertinente dentro de la organización son en los procesos laborales donde tiene que ver la colaboración de los individuos, es decir, en la elección y recolocación de miembros de la organización, en la iniciación del individuo a sus labores así como el perfeccionamiento de éstas y, por último, en la solución de problemas en las relaciones interpersonales. Estos tres momentos son correspondientes a los procesos administrativos de reclutamiento y selección, inducción y capacitación y desarrollo organizacional, respectivamente (Vargas y Velasco, 2002).

La evaluación psicológica tiene un papel central dentro de la profesión, ya que su meta es la toma de decisiones, de este modo, la evaluación no representa un fin en sí misma sino que persigue un objetivo práctico, es decir, su objetivo fundamental es la búsqueda de medidas prácticas de intervención y por lo tanto es una función crucial.

Dentro del contexto organizacional la evaluación psicológica puede ser utilizada para la selección e ingreso de aspirantes a un puesto, la reubicación y desarrollo de los empleados, la promoción, la evaluación del potencial y del desempeño y la detección de necesidades de capacitación.

La evaluación psicológica está presente a lo largo de toda la trayectoria laboral de los empleados y se lleva a cabo en distintos momentos con diversos fines y en función de las decisiones administrativas que se requieran tomar.

Siendo los procesos de reclutamiento y selección, inducción, capacitación y desarrollo organizacional, los procesos en los que la participación del psicólogo está presente, se mencionará el papel de la evaluación psicológica dentro de cada uno de ellos, así mismo se analizará la efectividad de ésta.

#### **4. 1. Reclutamiento y selección**

El reclutamiento de personal se refiere al proceso de atracción de personas para que se presenten como solicitantes de un puesto. Posterior al análisis exhaustivo del puesto a cubrir, se debe llevar a cabo una pre-selección de los posibles candidatos al puesto que cumplan los requisitos mínimos adecuados para el puesto.

Las fuentes de reclutamiento pueden ser internas o externas, las internas se refieren a aquellas que utilizan a los propios empleados de la organización para reclutar al candidato idóneo. Este tipo de reclutamiento significa una ventaja en algunos aspectos, ya que disminuirá el periodo de entrenamiento dentro de un puesto de trabajo ya que el empleado se encuentra más familiarizado con éste; además servirá como motivación al permitir que cada vacante signifique la oportunidad de cambiar de puesto dentro de la organización.

El reclutamiento interno puede ser por medio de rotación y/o promoción. La rotación consiste en promover en sentido horizontal a una persona, trasladándola a otro puesto con el fin de incrementar la formación y ampliar la experiencia del empleado. Por otra parte, la promoción, consiste en promover en sentido vertical a una persona, lo cual implica una mejora en efectos retributivos y profesionales, es decir tanto en la paga como en las responsabilidades, el mando y la participación en la toma de decisiones.

Las fuentes de reclutamiento externo buscan fuera de la empresa a los candidatos idóneos para cubrir una vacante. Los procedimientos a través de los

cuales se recluta de manera externa suelen ser: anuncios de vacantes, referencias de los empleados, agencias de empleo, ferias de empleo, vía internet, etc. (Muchinsky, 2007).

Una vez que se tienen los candidatos pre-seleccionados, se lleva a cabo la selección del candidato más apto al puesto y para esto se realiza una evaluación de las habilidades, competencias y aptitudes de los candidatos con relación a la labor modelo, para seleccionar al que mejor cumpla los criterios y por último se predice su actuación a corto y largo plazo en el puesto (Vargas y Velasco, 2002).

Para realizar una evaluación adecuada, es necesario contar con un punto de comparación, por lo que el primer paso en el proceso de reclutamiento y selección de personal es el análisis de puesto, el cual ayuda a proporcionar una base válida para tomar decisiones sobre el personal. Esta cuestión satisface no solamente el hecho de realizar una evaluación y selección de personal adecuadas, sino también cuestiones tanto éticas como legales.

La importancia del análisis de puestos no sólo se reduce al proceso de reclutamiento y selección, sino que produce los criterios necesarios para una amplia gama de aplicaciones en la psicología organizacional. Primero, un análisis de los conocimientos, habilidades, aptitudes y otras características revela los atributos necesarios para un rendimiento adecuado en el puesto. La identificación de estos atributos proporciona una base empírica para determinar qué procesos de evaluación se deben aplicar; así, en lugar de aplicar pruebas y evaluaciones basadas en suposiciones, la información analítica de puestos ofrece un enfoque racional. Segundo, el análisis de puestos proporciona una base para la organización de las diferentes funciones de un puesto, lo que proporciona a su vez una base para la determinación de los niveles de compensación. Tercero, contribuye a la determinación del contenido del entrenamiento necesario para desempeñar el puesto, es decir también es una base para el proceso de inducción y capacitación. Las tareas identificadas como las más frecuentes e importantes se convierten en el principal interés para el entrenamiento. Por último, proporciona una base para la determinación del contenido de la evaluación del rendimiento, ya que revela las tareas más importantes para el éxito en el puesto. Además de todos

esos usos, también puede ser útil en la orientación vocacional, ya que puede ofrecer una profunda comprensión de los conocimientos, habilidades y aptitudes necesarios para desarrollar satisfactoriamente diferentes ocupaciones.

Las ideas sobre el diseño de puestos aparecieron desde el siglo XVIII, Adam Smith fue el primero en proponer que la productividad podía crecer si se les asignaban pequeñas tareas rutinarias y repetitivas a los empleados. Posteriormente, los primeros administradores científicos, Frederick Taylor y Frank Gilbreth, analizaron empleos con técnicas como el análisis de tiempos y movimientos con el propósito de aumentar la eficiencia humana. Taylor sugirió que el diseño de tareas sería el elemento individual más importante de la administración científica (Luthans, 2008, mencionado en Gregory, 2001).

Los psicólogos deben definir los puestos en cuestión y después identificar las habilidades y conductas del empleado que son necesarias para desempeñar cada labor. En términos generales, el análisis de puestos consiste en la definición de un puesto en términos de las conductas necesarias para cumplir con él. Este proceso incluye dos componentes que son la descripción y la especificación del puesto. La primera identifica las características físicas y ambientales del trabajo a realizar, mientras que la especificación del mismo detalla las características personales necesarias para realizar dicho trabajo (Gregory, 2001).

Posteriormente, se deben identificar los criterios de buen rendimiento en el puesto. Estos criterios son de suma importancia, ya que servirán en primera instancia como la base para la contratación de personas; sin embargo, también servirán para el posterior entrenamiento o capacitación de las mismas cuando ya se encuentran laborando en el puesto y para la retribución, es decir, quienes tengan niveles más altos de rendimiento podrán tener pagas más elevadas.

Hay diversos métodos para realizar un análisis de puestos. La fuente más común de información es el ocupante del puesto. La utilización de los trabajadores como expertos en la materia se apoya en su comprensión implícita de sus propios puestos. Una segunda fuente de información es el supervisor del ocupante del puesto; aunque los supervisores puedan describir el puesto con más objetividad que los empleados, las diferencias de opinión pueden ser útiles. La tercera fuente

puede ser un analista de puestos con la debida preparación. El peritaje de los analistas de puestos no radica solamente en los contenidos de diferentes puestos, sino en su habilidad para comprender similitudes y diferencias entre ellos, en términos de las tareas desempeñadas y las capacidades necesarias.

Para poder comprender el análisis de puestos se necesita conocer cuatro conceptos relacionados con el trabajo: tarea, función, puesto y familia de puestos. La tarea es la unidad básica del trabajo que se dirige a objetivos laborales específicos, la función a su vez es un conjunto de tareas realizadas por un empleado. Las funciones similares pueden agruparse para formar un puesto y a su vez los puestos similares pueden conformar una familia de puestos. Es posible comprender los puestos a partir de una perspectiva orientada a las tareas así como orientada a los trabajadores.

Un procedimiento orientado a la tarea busca analizar un puesto mediante las tareas que se realizan en términos de qué es lo que se logra. El analista hace una especificación de las tareas a realizar y una vez hecho esto, las califica con base a escalas de frecuencia, importancia, dificultad y consecuencias de un error.

Por otra parte un procedimiento orientado al trabajador busca comprender un puesto mediante el análisis de los atributos personales necesarios para llevarlo a cabo adecuadamente. Los atributos personales se clasifican en cuatro categorías: conocimientos, habilidades, aptitudes y otras características. Los conocimientos se definen como tipos específicos de información; las habilidades, como la destreza necesaria para desarrollar una tarea, la cual puede mejorar mediante la práctica; las aptitudes como atributos duraderos que son estables a lo largo del tiempo. Otras características pueden ser factores de personalidad.

Teniendo una base de comparación, es decir el análisis de puesto, entonces se realizan evaluaciones psicológicas que proporcionen información valiosa sobre el desempeño potencial de los candidatos. Dentro del proceso de reclutamiento y selección los métodos de evaluación psicológica más utilizados son: los datos autobiográficos, la entrevista laboral, pruebas de capacidad cognitiva y pruebas de personalidad, muestras de trabajo y pruebas situacionales (Gregory, 2001; Muchinsky, 2007; Landy y Conte, 2006).

En teoría, quienes seleccionan a los empleados deberían utilizar pruebas o evaluaciones que tengan correlaciones documentadas y fuertes con el criterio del desempeño en el puesto y con base a eso, contratar a las personas que muestren los resultados más altos en la evaluación. Sin embargo la aplicación en la vida real de los procedimientos de selección de personal está llena de complejidades psicométricas y legales.

Las complicaciones psicométricas radican en el hecho de que la conducta laboral no es sencilla ni unidimensional, es decir hay muchos factores relacionados con la conducta laboral que cambian constantemente y al afectarla directa e indirectamente, los resultados pueden no ser iguales a largo plazo. Por tanto la evaluación en la selección de personal es condicional e incierta. La conducta está en función de la situación. Esto significa que incluso un enfoque óptimo para la selección de personal no sea aplicable para todos los candidatos. Además se deben tener en cuenta los aspectos legales acerca de las prácticas de pruebas y evaluaciones psicológicas.

El propósito de la evaluación psicológica en el proceso de reclutamiento y selección es predecir el desempeño futuro de los candidatos al puesto y con base a eso elegir al mejor. Para saber qué método de evaluación es el más efectivo se debe conocer qué es exactamente lo que se pretende evaluar, por lo tanto se debe de contar con una definición teórica del aspecto a evaluar. A diferencia de la evaluación psicológica que se realiza en otros contextos, en éste, se evalúan aspectos involucrados en el trabajo, como habilidades, competencias, aptitudes, intereses, valores, actitudes, capacidades mentales y rasgos de personalidad, los cuales serán descritos a continuación.

#### **4.1.1. Habilidades**

Landy y Conte (2006) definen habilidad como una acción practicada que aunque depende de las capacidades, la personalidad y del conocimiento, se desarrollan mediante la práctica.

Las habilidades son conductas observables por lo que se pueden evaluar con un método de muestra de trabajo o prueba situacional. Una muestra de trabajo es una réplica en miniatura del trabajo en la que se miden las habilidades para el empleo tomando muestras de conducta laboral en condiciones lo más similares posibles a las reales.

Una de las primeras aplicaciones de esta técnica se hizo en la selección de operadores de tranvías en Boston en 1910. Münsterberg diseñó una estación de trabajo donde se simulaban los controles de los tranvías y se proyectaban situaciones en una pantalla para observar como responderían ante éstas. Este estudio se llevó a cabo una década antes de que el coeficiente de correlación se convirtiera en el índice de validez, sin embargo Münsterberg sugirió que esta simulación predecía el éxito de los operadores.

Actualmente, la tarea asignada y la tecnología utilizada para realizarla deben ser simulaciones muy parecidas al trabajo real. Guion (1998, mencionado en Landy y Conte, 2005) enfatizó que no es necesario que las muestras de trabajo incluyan todos los aspectos de un puesto, pero deben enfocarse en los elementos más importantes y difíciles de manera que permitan discriminar de manera eficaz a los candidatos débiles de los fuertes.

Diversos autores señalan que las simulaciones pueden ser instrumentos de evaluación válidos dependiendo en gran parte de los atributos que estén siendo evaluados en relación con el trabajo, por ejemplo Callinan y Robertson (2000) sugieren que las muestras de trabajo son más útiles para predecir el éxito en empleados cuyo trabajo sea de naturaleza operativa, es decir que incluyen habilidades motoras, que en los trabajos en los que se establecen relaciones con otras personas. Por su parte Guion (1998, mencionado en Landy y Conte, 2005)) menciona que el valor de la simulación puede estimarse como con cualquier otro instrumento de evaluación: por su relación con el trabajo, percepción de equidad y costo-beneficio.

Los ejercicios situacionales se utilizan para seleccionar a personas para puestos profesionales y gerenciales. La diferencia entre una muestra de trabajo y un ejercicio situacional es que el primero refleja solamente una parte del puesto,

mientras que el segundo es un microcosmos del trabajo completo (Muchinsky, 2007).

Los ejercicios situacionales incluyen una familia de pruebas que evalúan la capacidad de solución de problemas. Se pide al candidato que se desempeñe bajo circunstancias que son sumamente similares al ambiente laboral, se pueden obtener medidas de logro como una base para estimar la probable productividad u otros aspectos de eficacia en el puesto.

Las muestras de trabajo y los ejercicios situacionales se basan en la sabiduría convencional de que el mejor medio de predicción del desempeño futuro en un área específica es el rendimiento pasado en esa misma área.

A lo largo de los años se han desarrollado cientos de muestras de trabajo y ejercicios situacionales, algunos ejemplos son: prueba de mecanografía para personal de oficina, prueba de ensamblaje mecánico para mecánicos de telares, prueba de lectura de mapas para controlador aéreos, prueba de destreza con herramientas para maquinistas, prueba de organización de encabezados, diagramación e historias para editores de revista, prueba oral de indagación para consultores en comunicación, prueba de role – playing para personal de ventas telefónicas y redacción de cartas de negocios para gerentes.

#### **4.1.2. Competencias**

Harris (1998, mencionado en Rodríguez, 2006) menciona que la esencia de la competencia es la combinación de los conocimientos, habilidades, capacidades o características de la personalidad sin el predominio de una sola. Por esta misma línea, McClelland, (1973, mencionado en Miriam, 2004) define la competencia como la capacidad de desarrollar eficazmente un trabajo utilizando los conocimientos, habilidades, destrezas y comprensión necesarios, así como los atributos que faciliten solucionar contingentes y problemas. Una última definición por parte de Dalton (1997, mencionado en Rodríguez, 2006) plantea que las competencias son conductas que distinguen ejecutores efectivos de ejecutores inefectivos.

La competencia se compone de los siguientes elementos: saber, saber hacer, saber estar, querer hacer, poder hacer. El saber se refiere al conjunto de conocimientos relacionados con los comportamientos concernientes a la competencia; pueden ser de carácter técnico y de carácter social. Saber hacer se refiere al conjunto de habilidades que permiten poner en práctica los conocimientos que se poseen, igualmente pueden ser habilidades técnicas, sociales o cognitivas. Saber estar hace referencia al conjunto de actitudes acordes con las principales características del entorno social (cultura, normas). El querer hacer se relaciona con lo que motiva a la persona a querer o no realizar los comportamientos propios de la competencia. Poder hacer implica un conjunto de factores relacionados con un punto de vista individual y situacional, el primero se relaciona con la capacidad personal, aptitudes y rasgos de la personalidad, variables que pueden predecir o probabilizar la facilidad con la que alguien mostrará un comportamiento determinado; el segundo es el grado de favorabilidad del medio, es decir, la presencia de una situación dada puede marcar el grado de dificultad para mostrar un comportamiento (Rodríguez, 2006).

#### **4.1.3. Aptitudes**

Las aptitudes, la inteligencia y el rendimiento no se diferencian fácilmente. Desde un punto de vista tradicional, las pruebas de rendimiento reflejan los resultados de un aprendizaje previo, mientras que las pruebas de aptitudes e inteligencia se consideran un reflejo del potencial de éxito del individuo.

Las diferencias entre las pruebas de rendimiento, de inteligencia y de aptitudes se relacionan con el modo de uso y con las experiencias anteriores del individuo. Con las pruebas de rendimiento se asume que se evalúa aprendizaje ocurrido en una situación de enseñanza previa. En cambio las pruebas de aptitudes tienen referencia al futuro, o sea, se infiere el desenvolvimiento del individuo en situaciones futuras de aprendizaje o adiestramiento.

Las pruebas de inteligencia, se consideran un punto medio entre ambas pruebas mencionadas anteriormente, en lo que respecta a las experiencias

anteriores y al uso de las pruebas. Las pruebas de inteligencia se usan para establecer un marco de referencia para predecir el desempeño futuro del individuo, sin embargo también tienen una referencia presente dado que reflejan los resultados de experiencias generales y amplias de aprendizaje.

La aptitud es cualquier característica psicológica de la persona que pronostica diferencias entre individuos en futuras situaciones de aprendizaje o adiestramiento. En esta amplia definición se incluyen las capacidades cognitivas y procesos, así como las características de la personalidad (Snow, 1992, mencionado en Buela – Casal y Sierra, 2006).

Los diferentes modelos de aptitud tienen como objetivo común evaluar procesos cognitivos que no están directamente representados en las pruebas de inteligencia. Los test de aptitudes se diseñan para medir la capacidad de una persona para realizar ciertas tareas. La aptitud, por consiguiente, se refiere a las habilidades de un hombre antes de su formación en una tarea específica. Cierta aptitud, por tanto, depende de las habilidades que la persona ha desarrollado a través de la herencia y el crecimiento y la extensión en que han sido mejoradas por medio de la práctica y la experiencia en general.

El objetivo de los test e aptitudes es obtener, antes del adiestramiento, una estimación de si el sujeto realizará bien su tarea después de entrenarse para ella, ya que es sabido que sujetos que han realizado el mismo entrenamiento muestran grandes diferencias en sus rendimientos de trabajo y la causa de estas diferencias la constituye la desigualdad de aptitudes, por tanto los test de aptitudes se diseñan de modo que la experiencia previa no influya sobre las respuestas.

Los test de aptitudes son muy utilizados en las organizaciones debido a que se desea tener conocimiento de la capacidad de los aspirantes antes de invertir en un entrenamiento.

Dado que tanto los resultados de los test como las medidas de rendimiento en el trabajo se expresan cuantitativamente, se puede determinar el grado de relación entre las dos medidas. Una vez obtenidas estas correlaciones, es posible definir las aptitudes deseadas en función de la puntuación de un test.

Las aptitudes mentales se refieren a funciones como el aprendizaje, la memoria, la flexibilidad de pensamiento, velocidad de los procedimientos de pensamiento y razonamiento creador o inventivo. Puesto que existe una relación entre todas estas funciones es posible dar una medida compuesta de este grupo de aptitudes. El término “inteligencia” se utiliza para designar este grupo de aptitudes.

#### **4.1.4. Inteligencia**

El concepto de inteligencia ha sido uno de los constructos psicológicos que más se ha estudiado y tratado de definir en los últimos años. Existen muchas concepciones de inteligencia desde distintos enfoques teóricos. Un aspecto inseparable del concepto de inteligencia es el hecho de cómo se mide o evalúa y actualmente existe mucha controversia alrededor debido a la falta de unanimidad de los autores sobre la definición de inteligencia y por tanto de la evaluación de ésta.

Tradicionalmente los test de inteligencia relacionados con aptitudes y capacidades se diferenciaron de los test de rendimiento más asociados a los conocimientos y el aprendizaje (Buela – Casal y Sierra).

Las primeras teorías acerca de la inteligencia, propuestas a fines del siglo XX, hacían referencia a la agudeza y capacidad sensorial (el control motor, uso de los sentidos, tiempo de reacción y coordinación sensoriomotriz). Galton y Cattell consideraban que la inteligencia se sustentaba en capacidades sensoriales agudas y desarrollaron varios instrumentos y medidas sensoriales en sus intentos fallidos por medir la inteligencia (Gregory, 2001).

Una concepción diferente de inteligencia y por tanto otra propuesta para evaluarla provino de Binet, en Francia. Binet representó el inicio de la perspectiva psicométrica de la inteligencia. Para él, los fenómenos de la mente no se pueden reducir a una mera asociación de funciones sensoriales y motoras básicas. Como ya se mencionó en capítulos anteriores, Binet diseñó una prueba (la primera) para evaluar deficiencias cognitivas en niños, como respuesta a una solicitud por parte

del Ministerio de Educación francés para identificar niños condenados al fracaso escolar. Dicha escala reflejaba una concepción de la inteligencia como una entidad unitaria y global que se podía evaluar de manera directa a través de la inferencia de las respuestas del niño a situaciones estandarizadas. Binet define entonces la inteligencia como una capacidad cognitiva global de resolución de problemas compuesta por un conjunto de funciones cognitivas (comprensión, razonamiento, evaluación, imaginación). Al ser una capacidad global implica conceptos como “edad mental” “retraso mental” o “educación cognitiva”; así, para cada nivel de edad se proponía un conjunto de cuestiones para evaluar el desarrollo mental esperado. La prueba proporcionaba una edad mental según las respuestas del sujeto y la comparaba con su edad cronológica lo que permitía apreciar el desempeño en términos de normalidad y desviación. La relación entre la edad mental y la edad cronológica permitió calcular el primer coeficiente de inteligencia (Buela-Casal y Sierra, 1997).

Más tarde Weschler construye una serie de escalas teniendo los mismos fundamentos teóricos que la de Binet. Weschler consideró la inteligencia como una capacidad global del individuo para actuar intencionalmente, pensar racionalmente y actuar eficazmente en su medio. Dicha capacidad incluye aptitudes de índole práctico y verbal o abstracto permitiendo calcular un CI (coeficiente intelectual) verbal, un CI de manipulación y un CI global.

Las teorías factoriales dominaron la investigación y la práctica en los test de inteligencia hasta los años sesenta. Debido al impacto de los test Alpha y Beta durante la primera guerra mundial y el uso masivo de la evaluación en las empresas, servicios y escuelas surgieron múltiples test colectivos de inteligencia, basados en los resultados obtenidos en grandes muestras, en intentos de identificar unidades o factores de la mente humana. El debate se situó en la singularidad frente a la pluralidad de aptitudes o factores que explicaran las diferencias individuales en los múltiples test.

Spearman propuso que la inteligencia constaba de dos tipos de factores: uno general (g) y numerosos factores específicos (S1, S2, S3....). El factor general de inteligencia lo definió operacionalmente a través de tres leyes de producción de

conocimiento: adquisición de la experiencia, establecimiento de relaciones y aplicación de las relaciones inferidas a nuevas situaciones. Progresivamente las pruebas fueron considerando el carácter abstracto de las cuestiones (evitar recurrir al conocimiento, el aprendizaje escolar, la cultura y la experiencia personal), el formato analógico de las cuestiones (razonamiento inductivo y deductivo) y la novedad de las tareas (imposibilidad de memorización de una evaluación a otra). Las pruebas representativas de esta orientación, en términos de factor *g*, son “Matrices Progresivas de Raven” y “Test de los dominós” de Pichot.

Por el contrario, Thurstone propuso la perspectiva de que la inteligencia humana está formada por aptitudes independientes. Propone siete factores: comprensión verbal, fluidez de palabra, número, espacio, memoria asociativa, velocidad perceptual y razonamiento inductivo y para medirlos construye una batería de aptitudes múltiples “Aptitudes mentales primarias”.

Por esta misma línea, Guilford propuso un modelo de estructura intelectual. Clasificó las capacidades intelectuales en tres dimensiones llamadas operaciones, contenido y productos y de esta manera propuso en total 150 aptitudes diferentes.

Por su parte, Vernon y Cattell representan una posición conciliadora de la controversia en torno al número de factores. Vernon plantea un modelo jerárquico de la inteligencia humana, donde después de un factor general surgen dos factores, el verbal – educativo y el perceptivo – mecánico; descendiendo por la jerarquía siguen factores de pequeño grupo y factores específicos inherentes a cada tarea. Este modelo jerárquico se encuentra en la cuarta versión de la escala Standford – Binet.

Cattell sugiere que la inteligencia se subdivide en inteligencia fluida y cristalizada, la primera se relaciona con la capacidad mental más básica y la segunda con el aprendizaje y los conocimientos adquiridos por el sujeto. Esta teoría de la inteligencia está presente en el test “*K – ABC*”

Muchas de las pruebas mencionadas se siguen utilizando en la actualidad aunque algunas con nuevas versiones.

Las aportaciones de los autores hasta aquí mencionados provienen del método psicométrico de evaluación. A grandes rasgos, la psicometría analiza la inteligencia mediante un método estructural centrándose en las diferencias entre los individuos, emplea test estandarizados para la evaluación de la inteligencia y asume que la ejecución de una tarea depende de la función de una serie de habilidades implícitas en dicha tarea, denominando a las habilidades factores (Wagner y Stenberg, 1984, mencionados en Buela-Casal y Sierra, 1997).

Otra perspectiva de la inteligencia proviene de la psicología del desarrollo, cuyo autor es Jean Piaget, quien observó el trabajo de niños en el laboratorio de Binet por lo que se mostró más interesado en el estudio del razonamiento del niño y las diferencias que existen entre el de éste y el del adulto. En primera instancia Piaget distingue dos aspectos de la inteligencia interrelacionados: función y estructura. Considera la función (adaptación) como otra función biológica, la cual incluye los procesos de asimilación y acomodación de las conductas a la estructura cognitiva. Conforme el niño va progresando en su adaptación por medio de interacción con el medio, la conducta se considera más inteligente. Para Piaget la maduración, la experiencia, el equilibrio y la interacción con el mundo físico y social son los factores que explican el desarrollo.

El método que utilizó para evaluar la inteligencia fue clínico, principalmente la observación, determinando que el rendimiento de una actividad se podía entender en términos de las funciones lógicas implícitas en la solución de problemas. Piaget designó estadios de desarrollo universales, a pesar de que consideró que el desarrollo podía variar entre sujetos. Las diferencias individuales resultarían de los diferentes índices de la progresión a lo largo del camino. Si bien Piaget tomó en cuenta la importancia que tiene la interacción contextual para el desarrollo de la inteligencia, la teoría le da más importancia a la maduración que al aprendizaje.

Finalmente la elección de uno u otro tipo de pruebas de inteligencia no refleja únicamente la concepción de la inteligencia, sino también la mejor forma de evaluarla y las circunstancias en que tal evaluación se va a realizar. Por ejemplo en los test de vocabulario o de información se reconoce que la evaluación que se

hace de la inteligencia está determinada por las experiencias educativas y la base cultural de los sujetos. Otros test evalúan discriminación, generalización y derivación de conceptos a través de tareas de razonamiento (analógico, silogístico) en diversos contenidos (verbal, numérico, abstracto, espacial) en donde lo importante son procesos cognitivos asociados a la relación de información y a la aplicación de leyes, principios y relaciones inferidas, en lugar de funciones como reconocimiento y memoria como en los test de vocabulario e información.

Otra variable de la elección de un test de inteligencia puede estar en función del objetivo de evaluación: inteligencia verbal, inteligencia práctica o inteligencia abstracta, variando el tipo de cuestiones en cada test.

La puntuación de un test de inteligencia se asocia estrechamente con el éxito en la escuela o trabajo y mide aptitudes esenciales para actividades laborales.

Para la industria existen gran variedad de test de inteligencia. Algunos son más aplicables a determinados grupos de oficios que otros, debido a que todos evalúan diferentes aptitudes en distintas proporciones, por lo tanto algunos se adecúan a las demandas de una ocupación determinada más estrechamente que otros. Sin embargo los test utilizados dentro de las organizaciones dependen más de su simplicidad en la administración que de su mérito particular.

Desde la perspectiva del procesamiento de la información, la inteligencia es considerada como la habilidad o conjunto de estrategias que el sujeto emplea para adquirir el conocimiento, organizarlo y representarlo en su esquema mental. Dentro de esta perspectiva se utiliza la metáfora de la computadora y los procedimientos heurísticos para explicar los mecanismos del funcionamiento de la mente humana. Se emplea el concepto de proceso como unidad de análisis básica y elemental de la inteligencia y el rendimiento se entiende en función de los procesos que componen la tarea.

Mientras que la psicometría se basa en el estudio de las diferencias entre los individuos, el procesamiento de la información lo hace en las diferencias de los estímulos.

Dentro de la perspectiva del procesamiento de la información, se encuentra la teoría triárquica de la inteligencia, propuesta por Stenberg. Según Stenberg, la inteligencia está compuesta por tres aspectos: inteligencia individual o componencial, inteligencia experiencial e inteligencia contextual. Esta teoría pretende explicar las relaciones entre la inteligencia y el mundo interno del individuo o mecanismos mentales subyacentes responsables de la conducta inteligente (correspondiente al aspecto individual o componencial) las relaciones entre la inteligencia y la experiencia o aplicación de los mecanismos mentales para solucionar problemas novedosos o familiares eficazmente, relacionando la inteligencia con el mundo interno y externo (correspondiente al aspecto experiencial) y las relaciones entre la inteligencia y el mundo externo del individuo o uso de esos mecanismos mentales para lograr la adaptación al medio, planteando cuestiones acerca de qué comportamientos son inteligentes, para quién y dónde (correspondiente al aspecto contextual).

A su vez cada aspecto de la teoría triárquica de la inteligencia se compone de distintos componentes instrumentales que ayudan a adquirir y procesar la información. La subteoría individual o componencial se compone de tres tipos: metacomponentes, que sirven para aprender a hacer las cosas, componentes de rendimiento, que ayudan a planificar qué cosas hay que hacer y componentes de conocimiento - adquisición que dicen cómo hacer las cosas. La subteoría de la inteligencia experiencial mantiene que hay dos elementos del desarrollo del individuo que son relevantes para evaluar la inteligencia que son: la capacidad para enfrentarse a situaciones novedosas y la capacidad para automatizar la información, la cual permite interiorizar los aprendizajes complejos con componentes motores y cognitivos. Por último la subteoría contextual intenta explicar la utilidad de los componentes de la inteligencia en situaciones de la vida diaria, existen tres tipos de funciones: adaptación, selección y configuración. La primera consiste en las modificaciones que experimenta el individuo para conseguir una mejor adaptación, la segunda consiste en buscar alternativas para lograr el camino más adecuado para la adaptación y la última implica la

modificación del ambiente para lograr una mejor adaptación del individuo consigo mismo.

#### **4.1.5. Personalidad**

La personalidad es otro constructo psicológico que ha sido ampliamente estudiado. Se han propuesto distintas concepciones así como maneras de evaluarla. En el terreno organizacional la personalidad es un constructo importante a evaluar ya que se tiene la idea de que en la medida en que la personalidad del empleado se adapte más a las características del puesto, tendrá un mejor desempeño.

Aunque es difícil definir la personalidad, se tienen dos características fundamentales respecto a ésta: la consistencia conductual de las personas así como la distinción conductual entre éstas.

Las primeras teorías de la personalidad intentaban clasificar a los individuos en categorías. Desde los tiempos de los griegos, por ejemplo, Hipócrates propuso una teoría sobre humores con cuatro tipos de personalidad: sanguíneo, colérico, melancólico y flemático. Años después en el Siglo XX, Sheldon y Stevens propusieron una teoría de tipos basada en la relación entre estructura corporal y temperamento. Aunque ambas teorías fueron descartadas con el tiempo, las teorías tipológicas han continuado.

Friedman y Rosenman investigaron las variables psicológicas que colocaban a los individuos en mayor riesgo de cardiopatía. Hicieron dos categorías: patrón conductual Tipo A y patrón conductual tipo B. El primero se describe como un complejo de acción - emoción que puede observarse en las personas que participan de manera agresiva en una lucha crónica para lograr cada vez más en menor tiempo y lo hace en contra de los esfuerzos opuestos. Por el lado contrario, el tipo B se describe como un tipo de vida despreocupado, no competitivo y relajado y las personas varían a lo largo de un continuo entre el tipo A y el tipo B. Desde luego, por sus características, las personas con tipo A tienen más tendencia a padecer una cardiopatía.

La perspectiva psicoanalítica ha representado uno de los enfoques más dominantes de la personalidad. Las teorías psicoanalíticas de personalidad se iniciaron con el trabajo de Sigmund Freud. El concepto de Freud del inconsciente influyó en las pruebas psicológicas a principios del siglo XX y a partir de ahí surgió una serie de técnicas proyectivas incluyendo manchas de tinta, asociación de palabras, técnicas de frases incompletas y de narración de historias. Cada uno de estos se basaba en la suposición de que los motivos inconscientes pueden discernirse a partir de las respuestas de la persona examinada a estímulos ambiguos y desestructurados. El test de apercepción temática de Rorschach se relacionó con la radiografía de la mente inconsciente.

Los puntos de vista de Freud acerca de la estructura de la mente y la operación de los mecanismos de defensa también influyeron en las pruebas y evaluación en psicología. Según la teoría de Freud, la personalidad es el resultado dinámico de la lucha entre el ello, yo y superyó. El ello es completamente inconsciente y debido a eso se deben inferir sus características de manera indirecta a través del análisis de los sueños. Poco después del nacimiento, el ello evoluciona para formar el yo consciente. El yo sirve al ello, pero obedece al principio de realidad y debe enfrentarse al superyó que es el componente ético de la personalidad que se construye y modela con base a las normas paternas y sociales de lo que es correcto o incorrecto. Al ser el yo el mediador entre el ello, el superyó y la realidad externa cuenta con una variedad de estrategias cognitivas inconscientes para protegerse.

Estos conceptos psicoanalíticos fueron aplicados a la medición y evaluación psicológica principalmente en el contexto clínico, sin embargo también se han utilizado en el contexto organizacional.

Freud y más adelante Adler y Jung establecieron los fundamentos para el diagnóstico de la personalidad, sin embargo no realizaron ningún tipo de cuantificación de datos o medición de las características detectadas en los sujetos (Velasco y Vargas, 2002).

Los test basados en estos conceptos psicoanalíticos fueron criticados por su falta de garantías científicas por lo que se buscó darles objetividad

incorporando fundamentos psicométricos. Esto se logró sin embargo los criterios de objetividad no fueron aceptados del todo. Aun sí algunos de estos test han sido utilizados incluso hoy en día en las organizaciones para determinar la personalidad de los candidatos a un puesto, como el *Test Downey*, el *Test Rorschach*, el *Thematic Apperception Test*, etc.

La psicología de los rasgos surgió fuera de alguna teoría y más bien del sentido común. El concepto de rasgo fue desarrollado a partir de las formas que las personas describían a otras en la vida cotidiana. Guilford () define que un rasgo es cualquier manera relativamente duradera en la que un individuo difiere de otro.

La metodología del análisis factorial, que se mencionó en el apartado anterior sobre la evaluación de la inteligencia, intentó dar a la psicología de los rasgos una base más estadística y establecer una taxonomía mínima de rasgos fundamentales. A partir de entonces y durante muchos años la psicología de la personalidad fue una psicología de rasgos.

Cattell nominó rasgos superficiales a los aspectos más obvios de la personalidad. Estos rasgos tendían a agruparse y esto era evidencia de la existencia de rasgos fuente, los orígenes estables y constantes de la conducta, los rasgos fuente son menos visibles que los superficiales pero más importantes para explicar la conducta. Cattell realizó un primer estudio que consistía en hacer que las personas calificaran a otros individuos a quienes conocían al marcar diversos adjetivos y cuando se realizó el análisis factorial se identificaron 20 rasgos subyacentes de personalidad.

Posteriormente analizó las respuestas de miles de personas a preguntas acerca de sí mismas y después de realizar un análisis factorial de éstas, confirmó 16 de los 20 rasgos originales de personalidad con lo que creó el *Cuestionario de 16 factores de personalidad*.

En la misma línea se encuentra la teoría dimensional de rasgos de Eysenck, la cual menciona que la personalidad consiste en dos dimensiones básicas, introvertida – extrovertida y emocionalmente estable – inestable. Ambas dimensiones tienen una base biológica y genética y cada una incluye numerosos

rasgos específicos. Esta teoría se incorpora en su inventario de personalidad *Cuestionario de personalidad de Eysenck*.

Por su parte Goldberg identificó varias consistencias a las que denominó "Cinco grandes" dimensiones: neuroticismo, extraversión, apertura a la experiencia, conformidad, escrupulosidad. La sustentación para este enfoque proviene del análisis factorial y el análisis de la personalidad a partir de una perspectiva evolutiva ya que se relaciona con funciones evolutivas como supervivencia y el éxito reproductivo.

Desde la perspectiva fenomenológica también se han propuesto teorías de la personalidad. Desde este enfoque se enfatiza la importancia de la experiencia inmediata, personal y subjetiva como determinante de la conducta.

El filósofo Edmund Husserl creó la filosofía de la fenomenología que se ocupaba de la descripción de los fenómenos mentales y su enfoque era principalmente introspectivo. Por otra parte Kierkegaard, contribuyó al existencialismo, cuyo pensamiento se orienta al significado de la vida y de la libertad del individuo para elegir sus propias metas.

Estos dos movimientos influyeron en muchos psicólogos por lo que las bases teóricas de las teorías fenomenológicas de la personalidad provienen de los pensamientos de estas dos corrientes.

Carl Rogers ha sido el principal autor de estas teorías. Él creía que el sí mismo y el autoconcepto son centrales para la personalidad. A él se le atribuye la popularización de la técnica "Q" para medir el autoconcepto y el sí mismo ideal, aunque quien la desarrolló fue Stephenson. Esta técnica consiste en que el sujeto clasifique afirmaciones autorreferenciales en nueve pilas.

La aparición de la teoría del aprendizaje social en 1960 proporcionó nuevas perspectivas a la psicología de la personalidad. Las teorías del aprendizaje social han recurrido al protagonismo de los procesos cognitivos introduciéndolos como variables mediadoras de la conducta social (Buela-Casal Y Sierra, 1997).

Una suposición fundamental de la teoría conductual es que muchas de las conductas que conforman la personalidad son aprendidas, por tanto para comprenderla se debe conocer la historia de aprendizaje social del individuo.

Los teóricos del aprendizaje social aceptan la premisa skinneriana de que el reforzamiento externo es un determinante importante de la conducta, pero a la vez sostienen que las cogniciones también tienen influencia sobre nuestros actos.

Este enfoque provocó un redireccionamiento del objeto de estudio de la personalidad dirigiéndolo hacia procesos como las expectativas subjetivas del sujeto. Rotter planteó que nuestras expectativas acerca de los resultados futuros son los principales determinantes de la conducta. Si la persona valora el resultado esperado la conducta se vuelve más probable.

Para la teoría del aprendizaje social la conducta es el resultado de una creencia, en particular aquella de que la conducta tendrá como efecto un resultado deseado y de esta manera las cogniciones afectan las acciones.

Rotter desarrolló una escala que mide el locus de control interno contra el externo, entendido locus de control como las percepciones que tienen los individuos acerca de la fuente de las cosas que les suceden. La escala es un inventario de autoinforme de elección forzada que busca evaluar las expectativas generalizadas de la persona en cuanto al control de reforzamiento interno contra el externo. Determina el grado en que la persona cree que el reforzamiento es contingente a su conducta más que dependa del mundo exterior. Cada reactivo tiene dos opciones de respuesta, una que indica un locus de control interno y otra un locus de control externo y la calificación total depende del equilibrio entre respuestas internas y externas, siendo el locus de control interno el que predice un resultado más positivo.

Algunos autores han propuesto las variables cognitivas que componen la personalidad. Mischel propuso cinco: las competencias cognitivas, los constructos personales, las expectativas, los valores subjetivos y los planes y sistemas reguladores. Por su parte Kendall y Roherski distinguieron seis tipos: imaginación, estilos cognitivos, creencias, atribuciones, autoeficacia y automensajes. Buela – Casal y Sierra proponen: constructos, atribuciones, expectativas, autoconcepto y autoestima.

#### 4.1.6. Actitudes

Las actitudes también son parte importante de la evaluación en las organizaciones ya que las actitudes pueden ser buenas predictoras de la conducta futura y al entender cómo se relacionan con el trabajo y el desempeño actual puede ayudar a cambiarlas.

El concepto particular de actitud es un constructo y como tal nos permite conocer la consistencia de lo que las personas dicen, piensan o hace. Solamente se puede inferir que una persona tiene determinadas actitudes a través de sus palabras y acciones.

El término actitud ha tenido diversos significados a lo largo del tiempo. Se deriva de la palabra latina *aptitudo*, que significa disposición natural para realizar determinadas tareas, hacía referencia a la posición corporal del modelo de los pintores italianos del renacimiento; por medio de determinada posición se expresaba un sentimiento. La introducción del término actitud al ámbito científico fue gracias a Darwin, quien lo consideraba como respuestas motoras estereotipadas asociadas a la expresión de una emoción y que hacen referencia a la postura de todo el cuerpo y las cuales se desarrollarían para el restablecimiento del equilibrio.

Ya en la psicología experimental, Kulpe hablaba de que las personas ante una misma estimulación responden de manera diferente según la orientación de su percepción, por tanto, la actitud permitirá explicar la relación entre estímulo y respuesta. En 1918, Thomas y Znaniecki utilizaron el concepto de actitud para referirse al sentimiento mostrado por las personas hacía algún objeto, como el dinero o el trabajo.

Actualmente existe una extensa diversidad de definiciones de actitud, lo que permite dar cuenta de que este concepto es una realidad psicosocial ambigua y difícil de estudiar.

Una de las orientaciones en el estudio de las actitudes considera éstas como una evaluación o reacción emocional. Thurstone (1928, mencionado en Buela-Casal y Sierra, 1997) la define como la intensidad de afecto a favor o en

contra de un objeto psicológico. Por la misma línea Fishbein (1963, mencionado en Buela-Casal y Sierra, 1997) define actitud como un afecto positivo o negativo en relación a algún objeto.

Por su parte Allport (1935, mencionado en Buela-Casal y Sierra, 1997) afirma que la actitud es una disposición mental de preparación para la acción que se organiza mediante la experiencia y que ejerce una influencia directiva o dinámica sobre la respuesta del individuo a todos los objetos y todas las situaciones con las que se relaciona

Desde el enfoque cognitivo, la actitud engloba tres componentes: afectivo, cognitivo y conductual. El primero se refiere a los sentimientos subjetivos y las respuestas fisiológicas, el segundo a las creencias y opiniones a través de las cuales se expresa cierta actitud y el tercero se refiere al proceso mental o físico que prepara al individuo a actuar de determinada forma.

Los objetos de las actitudes pueden ser muy diversos, puede tratarse de objetos concretos, personas, grupos, ideas abstractas o comportamientos. En el ámbito organizacional importa evaluar las actitudes hacia el trabajo, es decir las evaluaciones positivas y negativas que los empleados mantienen acerca de diversos aspectos de su trabajo.

La evaluación de las actitudes se realiza fundamentalmente por medio de las escalas de actitudes. El estudio de las actitudes se puede hacer en dos niveles, primero se puede pedir al sujeto que evalúe el grado de intensidad de sus actitudes, más de tipo introspectivo. Esta forma de proceder presenta la ventaja de ser simple y fácil de aplicar, aunque su principal desventaja es la subjetividad, dependiendo la validez de la medida totalmente de la evaluación de la persona. Pueden existir dos riesgos, el primero puede ser resultado de la falta de sinceridad del sujeto y el segundo es que la apreciación subjetiva del sujeto no se refiere a un patrón objetivo.

El otro nivel es a partir de opiniones lógicamente ordenadas, lo cual constituye una escala de actitud. El principio general de las escalas de actitudes es presentar al sujeto una serie de proposiciones pidiéndole que indique cual

aprueba o desaprueba. Estas respuestas se combinarán y su resultado determinará la intensidad de la actitud del sujeto.

Existen distintos tipos de escalas: escala de distancia social, escala de intervalos aparentemente iguales, escala de Likert, escala de Guttman, diferencial semántico.

#### **4.1.7. Intereses**

La evaluación de intereses promueve dos metas compatibles: la satisfacción vital y la productividad vocacional.

La importancia de los intereses profesionales en la selección de personal fue reconocida por primera vez por los educadores a principios de siglo y, poco después, por la industria. Los primeros teóricos en el campo plantearon que el ajuste laboral era mayor si las características e intereses del individuo se ajustaban a los requisitos de la ocupación.

En la selección de empleados, la consideración de los intereses personales puede tener gran importancia práctica para los empleadores y por tanto también es apropiada de manera contingente para los candidatos al puesto. Puede plantearse una ecuación aproximada como sigue:  $\text{productividad} = \text{capacidad} \times \text{intereses}$ . En otras palabras, aunque se tenga una capacidad elevada no se garantiza el éxito en algún campo específico, así como tampoco lo garantiza un alto grado de interés por sí solo.

Buela – Casal y Sierra (1997) plantean que la consideración de los intereses junto con las habilidades, valores y características de la personalidad proporciona una completa evaluación de cualquier rasgo aislado.

Por la misma línea Gregory (2001) menciona que los mejores medios de predicción del desempeño se obtienen cuando se consideran distintas variables.

En un principio se utilizaba la estimación como método de evaluación de los intereses, se pedía a las personas que mencionaran como se sentían en varias actividades y se animaba a la gente a probar las actividades antes de dar realizar

sus estimaciones. Estas técnicas llevaron a desarrollar escalas e inventarios de intereses, que empleaban procedimientos estadísticos.

La primera batería de cuestiones de intereses en actividades fue elaborada por Clarence Yoakum. Esta batería incluía mil cuestiones y fue desarrollada empleando un enfoque racional diseñado para representar el área completa de interés. Con los años numerosos inventarios emplearon esta primera batería de cuestiones como base para su desarrollo. Algunos de estos inventarios son: *Inventario de intereses laborales* de Freyd, *Formulario de interés* de Cowdery, *Formulario de intereses vocacionales* de Strong, el *Inventario de intereses de Minnesota* de Paterson y col., entre otros.

Los primeros inventarios de intereses fueron desarrollados empleando el método empírico ateorico de grupos de contraste, basado en el presupuesto de que las personas con intereses similares pueden ser agrupadas y al mismo tiempo diferenciadas de otros grupos con intereses diferentes. El inventario que mejor ilustra esta técnica es el *Formulario de intereses vocacionales* de Strong.

De todos los inventarios de intereses, el más usado es el *Inventario de intereses profesionales* de Strong, versión más reciente del *Formulario de intereses vocacionales*, el cual fue objeto de investigación, revisión y uso durante más de 50 años. La primera versión, publicada en 1927, empleaba el método empírico de contraste de grupos para elaborar las escalas laborales que representan los intereses de sujetos masculinos en diez trabajos diferentes. Seis años después, es decir en 1933, se publicó la primera versión para mujeres. En 1974 las dos versiones se combinaron.

El inventario incluye 325 cuestiones divididas en siete secciones: lista de trabajos, asignaturas escolares, actividades relacionadas con el trabajo, actividades de ocio, tipos de personas, elección forzada. El formato requiere que los sujetos indiquen el grado de interés seleccionando la opción “agrado”, “indiferencia” o “desagrado”. Incluye tres tipos de escalas: 6 temas laborales, 23 escalas de intereses básicos y 207 escalas que representan ocupaciones profesionales y no profesionales.

Los principales métodos de evaluación utilizados en el contexto organizacional además de las pruebas o test mencionados anteriormente son los datos autobiográficos, la entrevista y los centros de evaluación.

#### **4.1.8. Datos autobiográficos**

El mejor ejemplo de datos autobiográficos es el tipo de información que se obtiene de las solicitudes de empleo. Las solicitudes de empleo se han utilizado en la industria desde 1894. En los datos autobiográficos se muestran antecedentes personales y laborales así como datos demográficos como edad, estado civil, etc. (Gregory, 2001).

Los datos autobiográficos proporcionan una base para la predicción del desempeño del empleado, ya que se puede predecir la conducta futura relacionada con el trabajo a partir de las elecciones y logros pasados. Los datos biográficos tienen poder de predicción ya que ciertos rasgos de carácter tienden a ser estables y duraderos. Estos mismos rasgos de carácter pueden ser los que se necesiten para desempeñar cierto puesto y por eso una evaluación para la selección de personal puede basarse en los datos autobiográficos, siempre y cuando sea un método estandarizado, que la calificación sea objetiva y si la muestra de conducta examinada es razonable.

William Owens fue el pionero de lo que se conocía como aproximación racional al uso de los datos de la historia de vida para predecir el desempeño laboral. En vez de buscar relaciones estadísticas entre los reactivos de historia individual y el éxito, Owens identificó factores más amplios de la historia de vida como una forma de organizar toda la información que pudiera obtenerse de un individuo. El modelo subyacente a este instrumento fue el modelo ecológico, el cual propone que los eventos que conforman la historia de una persona no son accidentales ni al azar, sino que representan las elecciones que hacen los individuos para interactuar con su medio. Como resultado, estas elecciones pueden señalar capacidades, intereses y características de la personalidad.

Guion (1998, mencionado en Landy y Conte, 2005) resumió las características de los reactivos de biodata que los distinguen de otros tipos de evaluación: histórico, externo, objetivo, discreto, control, relevante y no invasivo.

- Histórico: se refiere a eventos que ocurrieron en el pasado
- Externo: son eventos observables y pueden involucrarse varios, no son eventos que ocurran de forma aislada cada uno.
- Objetivo: los eventos son factibles y no se prestan a interpretaciones.
- Discreto: el evento descrito es concreto, con un principio y un final
- Control: describe una acción sobre la cual el candidato tiene control

Se pueden observar distintos aspectos en los datos autobiográficos como el nivel educativo, número de premios o reconocimientos especiales obtenidos, ingresos en un empleo previo, número de empleos desempeñados. Una vez que se tienen los datos autobiográficos, el psicólogo debe diseñar un medio para predecir el desempeño laboral a partir de esta información. La estrategia más común es utilizar una muestra grande de trabajadores ya contratados dentro de la organización y designar dos grupos, uno exitoso y otro que no lo sea. Esto se define con base en la evaluación del desempeño. Entonces se contrastan los datos autobiográficos de cada empleado para encontrar relación entre ambos grupos con el fin de determinar cuáles reactivos discriminan de manera más precisa entre trabajadores con un alto desempeño y con un bajo desempeño. Por tanto se puede evaluar a los nuevos solicitantes, determinando si sus datos autobiográficos coinciden con los reactivos que se relacionan con un alto desempeño. Numerosos estudios han demostrado que los reactivos biodata pueden mejorar la predicción de éxito cuando se unen con otras técnicas de evaluación como la entrevista, las pruebas de personalidad e incluso las de capacidad mental (Landy y Conte, 2005).

#### **4.1.9. Entrevista de trabajo**

Generalmente una entrevista laboral juega un papel en cualquier decisión de selección o promoción. Aunque es solamente una parte del proceso, la mayoría de los empleadores la consideran como el componente crucial y definitorio.

El contenido de la entrevista está determinado por la cantidad de estructura de la misma. Una entrevista estructurada consiste en preguntas muy específicas que se hacen al candidato. Cuando se les pide que describan detalladamente cómo respondería ante una situación hipotética, se llama entrevista situacional. Las entrevistas estructuradas tienen esquemas de calificación rígidos, con lineamientos para que el entrevistador asigne puntajes con base en el desempeño durante la entrevista. Por otra parte una entrevista no estructurada consta de preguntas muy amplias que puedan variar por candidato y permite que éste conteste de la forma que prefiera hacerlo, además los criterios de calificación no están establecidos rígidamente por lo que queda al criterio del entrevistador.

Las áreas de contenido de la entrevista en el proceso de selección son: conocimiento del trabajo, capacidades, habilidades, personalidad y ajuste persona-organización (Harris, 1998; Huffcutt, Conway, Roth y Stone, 2001; mencionados en Landy y Conte, 2005). En cuanto al contenido dependiendo el tipo de entrevista Salgado y Moscoso (2001) encontraron diferencias de contenido entre las entrevistas convencionales y las entrevistas conductuales altamente estructuradas. Descubrieron que las entrevistas menos estructuradas parecían estrechamente relacionadas con la personalidad y las habilidades de comunicación. Por otro lado, la entrevista altamente estructurada estuvo más relacionada con el conocimiento sobre el trabajo y los atributos técnicos.

Las entrevistas situacionales son una subcategoría de la entrevista estructurada en las cuales se solicita al candidato que describa con detalles específicos y conductuales como respondería ante una situación hipotética.

Se ha encontrado generalmente que los coeficientes de validez más altos están relacionados con las entrevistas conductuales y estructuradas en comparación con las entrevistas basadas en la personalidad. Sin embargo,

muchos de estos estudios se condujeron antes del surgimiento de los equipos de trabajo y del trabajo centrado en el cliente, por lo que muchos de los criterios usados en los estudios de validación fueron con base en la tarea.

Los primeros estudios sobre la confiabilidad de la entrevista evaluaban la correlación de diferentes entrevistadores que tuvieron acceso a los mismos candidatos al puesto (Wagner, 1949; Mayfield, 1964; Ulrich y Trumbo, 1965; mencionados en Landy y Conte, 2005). La confiabilidad obtuvo un nivel muy bajo como para proporcionar evaluaciones precisas de los candidatos. Esta investigación reveló que los entrevistadores estaban propensos a una predisposición de halo, la cual es una tendencia a clasificar a un candidato en un nivel alto o bajo debido a una impresión global.

Posteriormente los investigadores descubrieron que la confiabilidad de la entrevista podía incrementarse si esta se llevaba a cabo de manera conjunta, en vez de un sólo entrevistador. Además las entrevistas estructuradas en las que cada entrevistador hacia las mismas preguntas resultaban mucho más confiables que las no estructuradas.

A pesar de que la entrevista satisface la necesidad de conocer a las personas que pueden ser contratadas, con base a 50 años de investigación, es evidente que los datos autobiográficos y las pruebas objetivas proporcionan un fundamento más poderoso para la valoración y selección del candidato que las entrevistas estructuradas.

#### **4.1.10. Centros de evaluación**

Centro de evaluación se refiere más a un proceso que a un lugar físico. El propósito de un centro de evaluación consiste en valorar el potencial administrativo al exponer a los candidatos a múltiples técnicas de simulación que incluyen presentaciones en grupo, ejercicios de solución de problemas, ejercicios de discusión grupal, entrevistas, etc. También se toman en consideración para la valoración general los resultados de pruebas tradicionales de aptitud y personalidad.

Las técnicas de evaluación aplicadas se administran a grupos en lugar de individualmente y se realizan por varios asesores en lugar de uno. Los centros de evaluación tienen una historia larga y exitosa. En su origen fueron desarrollados por los investigadores de la empresa AT&T que estaban interesados en el estudio de las vidas de los directivos durante toda la duración de sus carreras profesionales. Muchinsky (2007) define los centros de evaluación como un grupo de orientación, los cuales realizan una serie de actividades estandarizadas, que proporcionan una base para los juicios o predicciones de las conductas humanas que se saben son apropiadas para el trabajo desarrollado en el contexto organizacional. Estos centros pueden ser una parte física de algunas organizaciones o pueden estar fuera del lugar de trabajo normal. Comúnmente son utilizados por grandes organizaciones ya que llegan a ser costosas.

La mayoría de los centros de evaluación comparten las siguientes características: la evaluación se realiza en grupos, los evaluadores son los supervisores elegidos por la organización pero desconocidos por los candidatos, se utilizan múltiples métodos de evaluación ya que pueden incluirse pruebas de papel – lápiz, ejercicios grupales, entrevistas y pruebas clínicas. Los centros de evaluación son vistos como más reales que las entrevistas, las pruebas de papel-lápiz y las simulaciones de trabajo por sí solas.

Los resultados de los centros de evaluación pueden incluir un reporte, una recomendación y retroalimentación a los participantes. Los resultados que se obtienen pueden ser valiosos tanto para la selección, como para la promoción y la determinación de necesidades de capacitación.

Sin embargo es más común que los empleados seleccionados para ser evaluados sean personal de nivel directivo que la organización quiere evaluar para su posible promoción, transferencia o formación.

Dada la variedad de técnicas de evaluación, el candidato evaluado proporciona información sustancial sobre su desempeño. Éste es evaluado en varias dimensiones que se juzgan relevantes para el puesto en cuestión. Las dimensiones incluyen el liderazgo, la toma de decisiones, el juicio práctico y las habilidades en relaciones personales, que son las dimensiones de desempeño

típicas de los puestos de dirección. Basándose en estas evaluaciones, los evaluadores preparan un informe de cada persona evaluada y la retroalimentan. Los evaluadores envían sus recomendaciones para la acción del área de personal de la organización.

Los centros de evaluación prometen identificar a las personas con potencial para el éxito en la dirección. Los centros de evaluación parecen tener éxito en su principal meta de seleccionar personas bien preparadas. Muchinsky (2007) encontró que las evaluaciones de los centros de evaluación no predecían la medida de desempeño real en el puesto, según los índices proporcionados por 21 criterios de desempeño de los supervisores, es decir, que las evaluaciones predicen mejor el avance que el desempeño.

Las evaluaciones de los centros de evaluación están especialmente susceptibles a la contaminación del criterio procedente de varias fuentes. La validez de las evaluaciones puede proceder de la validez de los diferentes métodos (entrevista, pruebas lápiz – papel, muestras de trabajo, etc.) por separado, es decir una entrevista o test válido puede ser tan capaz de pronosticar el éxito en el puesto como la evaluación resultante. Pero como el valor agregado de estos métodos está inmerso en los juicios globales de los evaluadores, es un tema a discutir el hecho de que parte de las calificaciones de los evaluadores contribuye a predecir el desempeño futuro, más allá de los métodos por separado. Existen evidencias además de que las personas pueden ajustar su conducta en el momento de ser evaluados para impresionar a los evaluadores cuando saben que dimensiones de su desempeño están siendo evaluadas.

En un estudio realizado por Schuller, Moser y Funke (1994, mencionados en Gregory, 2001) se concluyó que los resultados de los centros de evaluación son mucho más predictivos cuando los evaluadores conocen a los candidatos durante más de dos años, por lo sugiere que se tomen en cuenta las observaciones anteriores del desempeño de los candidatos al realizar sus evaluaciones, que solamente los resultados de los ejercicios y a su vez pone en duda el hecho de que los evaluadores deben ser desconocidos para los candidatos.

## **4. 2. Capacitación y desarrollo organizacional**

El desarrollo organizacional consiste en una transformación de la cultura organizacional, lo que implica transformaciones en las premisas culturales que enmarcan el comportamiento de los individuos. Como marco conceptual, se ha hecho énfasis en el potencial del factor humano, bajo el entendimiento de que el desarrollo de la organización consiste en el desarrollo de las personas que la constituyen.

El proceso del desarrollo organizacional es un proceso planificado de cambio en una organización como un todo, que debe ser conducido por los directivos superiores pero con el aporte de todo el personal con el fin de mejorar la efectividad de la organización, a través de intervenciones en los procesos organizacionales basadas en las ciencias del comportamiento (Molina, 2000).

El sustento básico del proceso de desarrollo organizacional es el cambio en el comportamiento humano y no sólo en los recursos o la infraestructura, así mismo, promueve cambios integrales en la organización a nivel global y no tan sólo cambios sectoriales. El aprendizaje tanto a nivel individual como colectivo es un proceso crucial en el desarrollo de una organización, por lo que la administración del aprendizaje de nuevas habilidades es un requisito para el éxito de cualquier iniciativa de desarrollo organizacional, por lo tanto, los métodos de las ciencias del comportamiento, tal como la psicología, son los más apropiados para la conducción de desarrollo organizacional.

Behling (1995, mencionado en Molina, 2000) sugiere que los agentes de cambio necesitan ser tratados de manera diferente para poder mejorar tanto la predictibilidad de los resultados como el logro del cambio. Específicamente, los profesionales deben enfocarse en intervenciones que sean robustas. En el caso de la evaluación psicológica, tendrá mejores resultados en la medida que su aplicación resulte global. Los resultados que logre obtener la organización de la puesta en práctica de las evaluaciones psicológicas promoverán el desarrollo o serán positivas en función de las características de la propia organización.

Resulta especialmente complicado poder predecir el efecto que cualquier intervención, incluyendo la psicológica, tenga sobre la organización. La única información que podría acercarse a predecir el funcionamiento de la evaluación psicológica, serán las propias evaluaciones que se tengan en el pasado y dado que las organizaciones funcionan como un sistema en constante evolución y cambio, los efectos de las intervenciones sean cuales sean, solamente serán visibles una vez que se hayan puesto en marcha.

El papel de la evaluación psicológica es entonces el aporte de datos relevantes para una mejor selección y capacitación de los trabajadores, por lo que una vez que el trabajador se incorporó a la organización ya pasó por una serie de evaluaciones psicológicas con el fin de conocer si era el más apto para el puesto de entre todos los candidatos, sin embargo la evaluación psicológica no termina ahí, como ya se mencionó con anterioridad, el proceso de evaluación se llevará a cabo a lo largo de toda la trayectoria laboral del empleado ya que el objetivo de ésta será el apoyo para la toma de decisiones por lo tanto siempre que se requiera tomar una decisión respecto al desarrollo laboral de los empleados se tendrá que realizar alguna evaluación psicológica.

En primera instancia, se realizan evaluaciones psicológicas con el fin de poder predecir un desempeño exitoso pero cuando el empleado ya se encuentra trabajando, entonces se realizan evaluaciones con el fin de monitorear su desempeño presente. Las decisiones que se toman con base al conocimiento del desempeño de los empleados suelen ser: ascensos, administración de salarios, retención o terminación laboral así como identificación y determinación de necesidades de capacitación.

La capacitación es el proceso en el que se imparten conocimientos y habilidades necesarias a los empleados para sus actividades dentro del puesto. El diseño de la capacitación comienza con un análisis de las necesidades de capacitación y culmina con la evaluación de sus resultados (Muchinsky, 2007).

La detección o análisis de necesidades de capacitación es un proceso para conocer las carencias en cuanto a conocimientos, habilidades, competencias, etc. del personal respecto a la labor ideal. El programa de capacitación se desarrollará

a partir del vínculo entre los conocimientos, habilidades y competencias que sean fundamentales para el desempeño del puesto ya que a través de la capacitación se busca que el perfil del trabajador se adecue al perfil del puesto.

Se debe llevar a cabo un análisis de las personas que necesitan la capacitación y qué tipo de capacitación necesitan, por lo que se realiza como primer paso una evaluación del desempeño laboral de los trabajadores con el fin de detectar la brecha entre el desempeño real y el desempeño ideal que requiere el puesto. Una vez conociendo la brecha se planea un método de capacitación que irá dirigido al perfeccionamiento del trabajador para que éste se desempeñe eficientemente en las funciones a él asignadas (Muchinsky, 2007).

#### **4.2.1. Evaluación del Desempeño**

No se puede confiar en un método de evaluación psicológica, sin antes comparar una medida del desempeño de empleados eficientes e ineficientes con la puntuación de un test u otro instrumento de evaluación. La utilidad de un parámetro nos brinda la posibilidad de realizar evaluaciones más objetivas y útiles si se basan en criterios objetivos y sistemáticos y estos comprenden factores relacionados con la capacidad del individuo para ejecutar bien la tarea.

Una buena evaluación del desempeño de un empleado descubre sus deficiencias o limitaciones en determinada habilidad, conocimiento o competencia y una vez identificadas las deficiencias, es posible mejorarlas con algún programa de capacitación.

Sin embargo, debemos dejar en claro a qué se hace referencia cuando citamos al “desempeño” dentro de la organización. El desempeño laboral se refiere a aquellas acciones y conductas que son relevantes para las metas de la organización y pueden medirse en términos del rendimiento del trabajador (Muchinsky, 2007).

Pueden usarse dos tipos de datos para representar el desempeño laboral: datos objetivos y datos de juicio. Las medidas objetivas del desempeño se refieren a los datos cuantitativos de los resultados del trabajo, es decir, el volumen de

ventas, la producción, etc. Se emplean técnicas que permiten determinar el desempeño del trabajador en función de la producción que realice; incluyendo factores como la cantidad, calidad, los accidentes, el ausentismo y el ritmo de trabajo o progreso.

En este tipo de evaluación del desempeño, no se evalúan directamente aspectos psicológicos del empleado mismo sino el resultado de su trabajo. Generalmente, el desempeño evaluado bajo un sistema relacionado con la producción, se juzga considerando la producción de determinado producto, una escala grafica considerara aspectos como la cantidad, la calidad, el tiempo estimado, etc. y a cada uno de estos aspectos se le asigna una escala de calificación donde se registra la calificación asignada.

Las medidas del desempeño por juicio se refieren a la evaluación de la efectividad de la conducta de un trabajador. Este tipo de evaluación se refiere a la percepción del propio individuo o de terceros hacia el desempeño que realiza cierto trabajador, en su mayoría son tareas que dependen de factores como la observación, interés, comparación y atención hacia cierto tipo de actividades.

Los procesos de evaluación bajo un sistema no relacionado con la producción son aquellos en los que se estima la competencia o eficiencia en términos cualitativos, porque los empleados no generan un producto mensurable o cuya cuantificación tenga sentido, por lo que sólo se centra la atención en las habilidades, aptitudes y cualidades que mantienen su desempeño.

Los datos de juicio se emplean para la evaluación del desempeño ya que es muy complicado encontrar medidas objetivas relevantes que puedan ser utilizadas en más de un contexto. Se ha desarrollado una amplia gama de medidas, todas destinadas a proporcionar evaluaciones precisas de cómo se están desempeñando las personas (Landy y Conte, 2006).

El rendimiento suele juzgarse con un procedimiento denominado estimación de méritos. En éste procedimiento se establecen criterios pertinentes que servirán de punto de referencia en la comparación.

La estimación de méritos se propone evaluar con toda objetividad el rendimiento teniendo como base una serie de criterios previamente fijados, con el

propósito principal de darle una característica objetiva. Algunos de los sistemas que se utilizan son la estimación; clasificación por rangos, comparaciones pareadas, distribución forzada, elección forzada y escalas de conducta.

Las escalas por puntos de estimación tienen la tarea de especificar cómo y en qué grado el trabajador posee la o las características deseadas para su puesto; la calidad de su trabajo es apreciada al observar su manifestación dentro del propio desempeño del empleado. Una vez que el trabajador es observado por el supervisor, recibe una calificación en algún punto de una dimensión que varía de alta o baja o de deficiente a excelente de acuerdo al desempeño mostrado en sus actividades.

Las escalas de calificación son la medida más común del desempeño en el trabajo (Muchinsky, 2007). Las escalas de calificación permiten evaluar a los empleados mediante un estándar previamente definido. Así, se evita la concentración de calificaciones en una parte de la escala causada por el error de la calificación.

La escala de calificación más simple es la escala de calificación gráfica. Esta escala consiste en etiquetas de rasgo, definiciones breves de dichas etiquetas y un continuo para la calificación. La popularidad de estas escalas se debe en parte a su sencillez pero esto también es una de sus principales debilidades debido a que la dimensión de desempeño laboral que se valora puede haberse definido de manera vaga.

El sistema de comparaciones pareadas es una técnica que compara a cada empleado con todos los demás que realizan el mismo trabajo que él. El resultado es una ordenación por rangos. Se hacen comparaciones entre dos sujetos a la vez y se emite un juicio sobre cual es el mejor. Si se juzgan rasgos o características específicas, la comparación se repite en cada rasgo. La tarea de uno de los trabajadores se compara con la tarea de todos los demás pertenecientes al mismo puesto que se está evaluando. El calificador tendrá la tarea de seleccionar cuál trabajador de cada par, y al final de todos los trabajadores, es quién tiene el mejor desempeño dentro de sus actividades se compara con todos los demás empleados del grupo que estamos evaluando. Este método es utilizado

principalmente para evaluar a los empleados en una sola dimensión: la habilidad general para realizar un trabajo.

En la técnica de clasificación por rangos los supervisores numeran o clasifican a sus subordinados por orden jerárquico, clasificándolos desde el primer lugar hasta el último o desde la categoría de óptimo hasta la de pésimo, en ciertos aspectos; otras veces se atiende a su eficiencia general, dependiendo las categorías de desempeño.

La distribución forzada es una técnica utilizada cuando el calificador necesita evaluar a todos los empleados respecto a una sola característica, factor o dimensión, aunque la técnica también permite hacerlo aun cuando sean múltiples dimensiones. El procedimiento se basa en la distribución normal y asume que el desempeño del empleado tiene este tipo de distribución. La distribución se divide en cinco o siete categorías, utilizando porcentajes predeterminados (basados en la distribución normal) el calificador evalúa a un empleado ubicándolo en una de las categorías. Todos los empleados se evalúan de esta forma (Snell, Bohlander y Sherman, 2001). El principal inconveniente de este sistema consiste en que obliga al supervisor a utilizar categorías de estimaciones fijadas de antemano, las cuales quizá no representan a un grupo particular de empleados y al final la evaluación quizá no tendrá la relevancia que se espera.

Una escala de elección forzosa se diseña para eliminar el prejuicio y la subjetividad en las calificaciones del supervisor al forzar una elección entre opciones iguales en cuanto a características socialmente deseables. Al redactar los enunciados de la elección forzosa, cada frase se valora con fin de determinar su correlación con el rendimiento adecuado, es decir, que permita asociar las frases con alguna de las situaciones que representan el trabajo del evaluado. Hacen falta muchas investigaciones para precisar la validez predictiva de cada reactivo, ya que es necesario que tanto los calificadores como los empleados tengan conceptos similares sobre lo que hacen. Por lo demás, es un método cuya implantación implica más gastos que los otros.

Otra forma de medida de juicio es la escala de clasificación con base conductual (BARS). Smith y Kendall (1963, mencionados en Landy y Conte, 2005)

propusieron un procedimiento complejo de desarrollo para producir juicios referidos al criterio. El procedimiento utiliza a varios expertos para identificar y definir dimensiones de desempeño, generar ejemplos conductuales y dar una escala significativa a las conductas. Las BARS y los enfoques relacionados se centran en las conductas más que en las características de la personalidad o de actitud. Uno de los beneficios es que obliga a los supervisores a prestar atención a los componentes conductuales del desempeño eficaz.

La escala de observación conductual es una variación de la técnica de la BARS. La diferencia es que en la escala de observación conductual utiliza un continuo desde “casi nunca” hasta “casi siempre” para medir la frecuencia con la que se desempeña un empleado en una tarea específica en cada dimensión conductual.

Otro método basado en la conducta consiste en una lista de verificación de incidentes críticos. Se basa en episodios reales de conducta deseable e indeseable en el trabajo. Tratan de evaluar el rendimiento a partir de conductas decisivas para el éxito o fracaso en el puesto.

Este instrumento se construye con base en las observaciones de personas conocedoras del puesto, quienes anotan conductas críticas para el éxito conforme sean observadas o por medio de las experiencias y opiniones de los empleados. Se les pregunta cuáles son las características de los mejores empleados que han conocido así como de los peores. Con base en cientos en cientos de conductas nominadas, los autores de la lista de verificación deben proseguir con una condensación y codificación de estos incidentes para obtener un número más pequeño de conductas relacionadas, tanto deseables como indeseables. Una vez que el supervisor consiga delimitar ciertas conductas benéficas o poco favorables podrá aconsejar al empleado para que evite la aparición de aquellas que resulten ser un impedimento para su trabajo, y potencializar aquellas otras que sean benéficas.

Los incidentes críticos se agrupan por aspectos del desempeño: conocimiento del trabajo, habilidad para tomar decisiones, liderazgo, etc. el

producto final es una lista de conductas (buenas y malas) que constituyen el desempeño del trabajo efectivo e ineficaz.

También existe la evaluación del desempeño práctico, donde se requiere que el empleado se involucre en tareas relacionadas con el trabajo, el método de evaluación que se utiliza aquí regularmente son las muestras de trabajo, ya que como se revisó en el subtema anterior, se miden las habilidades para el puesto tomando un ejemplo de conducta bajo situaciones estandarizadas. Aunque se utiliza como una forma de evaluación previa al empleo, también pueden usarse para evaluar las habilidades actuales de un empleado.

Una extensión de la metodología práctica se conoce como pruebas de recorrido, en las cuales se requiere que el empleado describa con detalle a un entrevistador cómo realiza la tarea o la conducta relacionada con el puesto. Este método es esencialmente el mismo que el de las entrevistas situacionales, el cual de igual forma fue descrito en el apartado de reclutamiento y selección. La diferencia radica en que en el proceso de selección las preguntas de la entrevista situacional se refieren a hechos hipotéticos que podrían suceder en algún futuro y en el caso de la evaluación del desempeño, el empleado debe describir situaciones que lleva a cabo actualmente día a día durante el desarrollo de las actividades de su puesto. Como se puede observar algunos métodos que se utilizan previamente a la estancia en el trabajo, es decir durante la selección también se utilizan a la hora de evaluar el desempeño actual en el puesto, ya que se busca evaluar lo mismo, en este caso, las habilidades.

Hasta aquí se ha referido a los supervisores como los calificadores sin embargo, existen distintas fuentes de clasificación además de los supervisores como los pares, los subordinados, los proveedores e incluso los mismos empleados. Los supervisores son la fuente más común de información sobre el desempeño ya que pueden observar muy de cerca la conducta del empleado. Los supervisores suelen emitir un juicio sobre el grado de competencia, es decir, sobre las aptitudes y capacidades que tienen los trabajadores.

Los pares son otra fuente importante de información ya que interactúan directamente con el empleado y al recabar una evaluación por parte de un

significativo número de empleados que llevan a cabo las mismas actividades se puede tener una buena base de comparación.

En la autoevaluación se pide al sujeto que llene un formato de calificación de sí mismo. El potencial de distorsión e imprecisión en la autoevaluación es un punto importante a considerar en este tipo de evaluación del desempeño, sin embargo esta distorsión se aminora cuando el empleado sabe que su auto – calificación puede ser discutida con su supervisor.

Algunos autores concluyen que las calificaciones de compañeros y las autoevaluaciones son sumamente válidas y constituyen un complemento importante para las calificaciones de los supervisores. Al respecto se ha encontrado que los compañeros dan calificaciones más indulgentes que los supervisores, la correlación entre las autoevaluaciones y las calificaciones del supervisor es mínima y la correlación entre calificaciones de compañeros y la del supervisor es moderada, esto es debido a que los supervisores y los subordinados tienen diferentes ideas sobre aquello que es importante en el trabajo.

Una alternativa para tener una evaluación más completa, es la evaluación de 360 grados, en la cual se puede tener una amplia variedad de perspectivas, tomando en cuenta la calificación tanto del supervisor, como la de los pares, la autoevaluación, subordinados e incluso clientes. El punto es combinar todas las calificaciones para poder obtener una descripción general y a su vez más detallada del desempeño. En la variabilidad de datos estará una estimación más precisa y amplia del desempeño.

Estos datos nunca proporcionan medidas que se determinen bajo un criterio conceptual, es decir, no se obtendrán medidas como aquellas que pueden obtenerse al realizar una prueba psicométrica, con un antecedente teórico ni con validez, y dado que nunca obtenemos medidas de criterio conceptual, nos vemos forzados a enfrentarnos con medidas imperfectas que dan resultados imperfectos. Wagner y Goffin (citados en Landy y Conte, 2006) concluyeron que las calificaciones de evaluación del desempeño producidas por los métodos de observación conductual no son más precisas que aquellas producidas por los métodos de comparación entre empleados.

La validez de las calificaciones del desempeño es una variable que dependerá principalmente de las herramientas que se hayan empleado para la evaluación correspondiente, es decir, de cómo fueron concebidas y desarrolladas las escalas.

El primer paso para el desarrollo de escalas efectivas, consiste en una consideración del significado del desempeño en la organización, ya sea con base en un análisis de puesto o del trabajo. El concepto de desempeño deberá estar sujeto a diversos criterios conductuales, con la finalidad de que una vez que se defina la dimensión global de “desempeño laboral” abarque aquellas conductas y aptitudes que se requieren en determinado puesto. Posteriormente las escalas o instrumentos que se utilicen para calificar o cuantificar los datos de juicio deberán estar ligadas al determinado concepto y características que involucran el desempeño.

Las escalas deberían representar aspectos importantes de la conducta laboral; si estos aspectos son realmente importantes y si estas escalas verdaderamente los representan, están apoyando inferencias válidas sobre el nivel de desempeño. Otro paso muy importante, es asegurar que las escalas tengan características estructurales apropiadas es decir, que dentro de toda su estructura se abarquen cada uno de los aspectos que nos interesan evaluar de la forma más completa que nos permita y por último, la validez se verá reforzada dado el conocimiento y la capacitación que necesiten los calificadores para el uso adecuado de las escalas o pruebas.

El problema más difícil en la valoración del desempeño en el trabajo es la definición adecuada de los criterios de estimación. Si un supervisor utiliza un instrumento diseñado de manera deficiente que no evalúa realmente las dimensiones apropiadas de conducta laboral, la evaluación del desempeño será imprecisa, incompleta y errónea. Sin embargo esta no es la única fuente de error, incluso cuando los supervisores tienen acceso a medidas excelentes pueden presentarse varios tipos de errores. Entre los errores que con mayor frecuencia suelen cometerse se encuentran el error de tendencia central, el error de

indulgencia o severidad, el efecto 'halo', la parcialidad constante o sistemática, el error por ejecución más reciente (Snell, Bohlander y Sherman, 2001).

El error de tendencia central se caracteriza principalmente en que, con frecuencia los evaluadores eligen el punto medio de la escala como una forma de describir el desempeño, aun cuando otro punto pudiera representar mejor al empleado, quizá basándose sólo en la percepción y en el desconocimiento de la prueba. Al no elegir un puntaje más extremo y pretender asegurarse con datos pertenecientes a la media cometen el error de tendencia central. Algunos sistemas pueden provocar un sesgo de tendencia central al pedir al evaluador que elige un puntaje extremo que justifique por escrito el porqué de su elección, lo que hace más difícil elegir otra calificación que no sea el promedio ya que no se conocen los alcances ni los criterios del puntaje.

El error de indulgencia o severidad, es resultado de que los evaluadores al momento de realizar el proceso de evaluación sean o demasiado fáciles o sencillos, o demasiado duros al momento de emitir sus calificaciones.

El evaluador que resulta ser más fácil o sencillo suele dar calificaciones más altas de lo que el subordinado merece; mientras que el evaluador más duro, otorga calificaciones por debajo de lo que el subordinado se encuentra. En este tipo de error las características en la ejecución de la tarea de cada evaluador serán uno de los factores determinantes para tener la calificación lo más cercana posible a la calificación del desempeño real.

En parte, estos errores son el resultado de anclas que permiten que el evaluador imponga significados idiosincráticos a palabras tales como "promedio", "sobresaliente" y "debajo del promedio". El problema puede radicar en que el evaluador prefiera emitir un juicio con base en todas aquellas creencias, en vez de un juicio confiable que acepten otros calificadores además de él mismo.

Otro de los principales errores en una evaluación es el conocido como efecto Halo, el cual consiste en una conocida tendencia a juzgar todos los aspectos del comportamiento con base en solamente un atributo o rasgo, es decir; si un supervisor se da cuenta de que un empleado sobresale en un factor de la

escala estimativa, estará tentado a darle buenas calificaciones en los demás dando por hecho que sobresale también a otras.

Es por este motivo que se crea un 'Halo' alrededor de las calificaciones con dimensiones diferentes que desde su perspectiva las hace similares. Este podría ser el resultado de la simple flojera por parte del evaluador o de que crea que una de las dimensiones es clave y las demás surgen de esa área importante; contribuyendo así, a crear una visión unitaria del desempeño.

Podría ser también, que el evaluador considere un área de desempeño que no se incluye dentro de la forma de calificación como importante para el desempeño exitoso y por tanto permite que el área "visible" o considerada, influya en las demás calificaciones de manera consciente, a pesar de ser una cuestión meramente personal.

El efecto deformador ocurre sobre todo cuando se da una puntuación alta en uno o dos rasgos y los restantes son difíciles de observar o definir, cuando se conocen poco o se refieren a rasgos vagos o ambiguos de la personalidad, es complicado para el supervisor tener suficientes argumentos seguros para calificar de forma correcta todos los ámbitos, por lo que simplemente se basa en las únicas herramientas que conoce o domina, en este caso, las dimensiones que ya conoce.

Un método para controlar el efecto halo, es que varios jueces realicen la evaluación, pues se supone que sus preferencias o prejuicios se cancelarán mutuamente, sin embargo, este método se aplica sólo cuando los jueces tienen experiencia y oportunidad de observar al empleado que será evaluado.

El error de parcialidad constante o sistemática tiene su origen aquellas normas o criterios de los que se valen los calificadores. La parcialidad sistemática significa que la calificación máxima otorgada por un supervisor no siempre corresponde a otro supervisor, por lo que una calificación tendrá en cada uno de los supervisores una cifra diferente.

La contaminación del criterio existe cuando una medida de criterio incluye factores que no son parte demostrable del trabajo. Goldstein (1992, mencionado en Landy y Conte, 2005) destaca tres tipos de contaminación del criterio: el sesgo de oportunidad, el cual ocurre cuando los trabajadores tienen diferentes

oportunidades de éxito; el sesgo de características grupales que pueden afectar el desempeño individual y el sesgo del conocimiento del medio de predicción, el cual ocurre cuando un supervisor permite que sus conocimientos personales sobre el empleado inclinen la estimación.

## CONCLUSIONES

De acuerdo a la información analizada en la presente tesis, existen algunos aspectos que son necesarios puntualizar para poder entender mejor la efectividad de las evaluaciones psicológicas actualmente realizadas en el ámbito organizacional.

En primera instancia es importante tener una definición de evaluación psicológica. Es un punto importante el hecho de no confundir el proceso de evaluación psicológica con la simple aplicación de pruebas, ya que esta última únicamente es una herramienta para la evaluación, así como lo son la entrevista, la observación, el autoinforme, etc. Aunque distintos autores ya han hecho la aclaración de que la evaluación psicológica no se reduce a la aplicación de pruebas, aún se llega a equiparar una con la otra. Por lo tanto, podemos entender la evaluación psicológica como un proceso de recolección de datos, que involucra un análisis del comportamiento humano y que sirve para la toma de decisiones, en cualquier contexto en el que se lleve a cabo, ya sea clínico, educativo, forense, organizacional, etc.

Las primeras evaluaciones enfocadas en las características del comportamiento humano tuvieron su base en la filosofía griega, la cual encontraba la explicación del comportamiento humano mediante la relación entre el alma y el cuerpo, basando los aspectos psicológicos en las características somáticas.

En otras culturas como la China, las primeras evaluaciones psicológicas buscaban conocer las destrezas o el talento de las personas con el fin de asignarles actividades sociales. Se puede observar que desde este entonces se llevaban a cabo evaluaciones psicológicas con el fin de establecer una organización del trabajo.

Hasta este entonces existía un tipo de evaluación aún primitiva y carente de una base científica, que posteriormente con la llegada de nuevas ideologías en periodos como la ilustración, su aplicación tomaría una dirección empírica en búsqueda de la objetividad necesaria para su desarrollo.

Una vez que el estudio de los fenómenos psicológicos inicia su desarrollo dentro del plano científico, comienzan a surgir distintos modelos teórico – prácticos de evaluación psicológica.

En este punto, es necesario considerar la relevancia que adquiere el conocimiento de los mismos, ya que su principal función fue y sigue siendo entender, explicar, y darle sentido a la evaluación psicológica, así mismo actúan como matriz originaria de las prácticas evaluativas.

Cuando Darwin publica su teoría evolutiva, crece el interés por estudiar las diferencias psicológicas entre individuos y comienza a desarrollarse un modelo psicométrico. Las evaluaciones llevadas a cabo desde este modelo se realizaban en un primer momento dentro de laboratorios de psicología experimental por lo que la evaluación debía de ser bajo condiciones estandarizadas y objetivas, lo que dio como resultado la creación de pruebas o test las cuales fueron la base fundamental de este modelo. Las pruebas psicológicas se pueden definir como medidas estandarizadas que sirven para obtener información objetiva y que enfatizan los aspectos cuantitativos de la evaluación.

La inteligencia fue el principal constructo psicológico que se pretendía evaluar por medio de pruebas. Se publicaron una variedad de pruebas basadas en distintas teorías sobre la inteligencia. De esta manera algunas pruebas estaban basadas en la evaluación de una inteligencia innata o biológica, otras en una inteligencia social y los factores a evaluar variaban según la concepción que se tuviera de ésta. Más adelante surgieron pruebas que pretendían evaluar la personalidad. De igual manera, se crearon múltiples pruebas de personalidad desde distintos enfoques teóricos: psicoanalítico, humanista, cognitivo.

Las principales críticas del modelo psicométrico se refirieron a dos aspectos: la falta de consideración de la especificidad situacional y la suposición de la estabilidad de la conducta. Sin embargo contribuyó ampliamente al desarrollo de una evaluación objetiva contrario al modelo psicodinámico o médico, los cuales contaban con métodos subjetivos, que dejaban la evaluación en manos del juicio de los psicólogos evaluadores.

El modelo médico no surgió de alguna teoría psicológica, más bien del contexto profesional donde se aplicaba, es decir, del médico, particularmente psiquiátrico. El modelo parte de que las conductas anormales tienen una base orgánica por lo que las personas que presentan dichas conductas son consideradas como “enfermas mentales”. Este modelo surge de la necesidad de diagnosticar y clasificar a las personas según su padecimiento para poder darles un tratamiento adecuado. El diagnóstico diferencial al igual que el diagnóstico médico se guía por los síntomas que presente el paciente por lo que se empleaban entrevistas estructuradas y cuestionarios como métodos de evaluación psicológica.

Por otra parte desde la teoría psicoanalítica surge el modelo psicodinámico, cuyo principal método de evaluación fue por medio de pruebas proyectivas que pretendían evaluar la estructura de la personalidad. La principal limitación de este modelo fue y es la falta de garantías científicas ya que la teoría sobre la cual se sustenta no tiene una base científica. Este modelo surgió principalmente desde el contexto clínico y en la actualidad sigue siendo utilizado por psicólogos de orientación psicoanalítica quienes basan todo su método de intervención en la teoría psicoanalítica, sin embargo el tipo de evaluación generada bajo ese modelo desde el ámbito clínico también es utilizado en otros contextos, sin que necesariamente el psicólogo que funge como evaluador tenga una orientación de este tipo. Por ejemplo en el ámbito organizacional, se utilizan pruebas proyectivas para evaluar la personalidad, ya que son de rápida aplicación.

El desarrollo de un gran número de pruebas psicológicas se debió a las demandas sociales de la época. La primera prueba por ejemplo, se creó para conocer el número de niños con probabilidades de reprobar el año escolar. Así mismo con la creación de instituciones mentales se volvió necesario clasificar a las personas recluidas según su nivel de inteligencia o retraso mental para recibir distintos tratamientos. Más adelante con la primera guerra mundial, se necesitó de las pruebas psicológicas para seleccionar reclutas y asignarles distintas tareas según sus capacidades.

Durante y después de la segunda guerra mundial, las pruebas tuvieron su mayor auge. Los psicólogos eran vistos como expertos en la aplicación de pruebas y éstas se utilizaban cada vez más en el contexto clínico, educativo y organizacional. Este último era un contexto nuevo para la profesión psicológica ya que como resultado de la participación de los psicólogos en el ejército durante las guerras mundiales, se descubrió un nuevo uso de la psicología para la sociedad, específicamente para las organizaciones. Así fue que se abrió un nuevo campo de trabajo para el psicólogo, siendo la evaluación psicológica la principal función del psicólogo organizacional en un comienzo.

Sin embargo, el uso excesivo de las pruebas psicológicas conllevó un pragmatismo, originando un gran número de pruebas sin fundamentos teóricos ni científicos, provocando a su vez la mala aplicación e interpretación de éstas, lo que en un principio parecía algo novedoso y de gran utilidad para la sociedad terminó siendo fuertemente rechazado ya que, que incluso podían desfavorecer a las personas evaluadas; por lo que llegó a tener incluso repercusiones legales especialmente en el contexto organizacional, exigiéndose una relación fuertemente fundamentada de las pruebas con el desempeño laboral. No es por tanto algo nuevo el hecho de que hoy en día se deban de tener en cuenta las repercusiones legales a la hora de llevar a cabo una evaluación psicológica en cualquier contexto de aplicación. En este sentido la evaluación psicológica en cualquier ámbito es un tema delicado ya que las decisiones que puedan tomarse en base a ésta tienen grandes alcances a nivel individual y social.

Como resultado a la ineffectividad que comenzó a tener la evaluación psicológica empleada desde el modelo psicométrico, médico y psicodinámico, apareció el modelo conductual, el cual tuvo un predominio en los años sesenta.

El modelo conductual se enfocó en el análisis de la conducta desde lo observable, interpretando la adaptación al entorno como un proceso de aprendizaje. Parte de que el comportamiento está en función de las condiciones ambientales que existen en un momento determinado. Dentro del marco teórico que plantea, el tratamiento o la intervención es consecuente a la evaluación psicológica en todos los casos.

Este modelo ha sufrido múltiples variantes desde sus inicios, llegando a incluir el efecto de variables a nivel organismo, situación ambiental y cognitivo, destacando éste último, ya que la relación entre las determinantes de la conducta se veía afectada por los aspectos propios de las cogniciones.

Al respecto, el surgimiento de un paradigma cognitivo conductual afecto no sólo a la evolución de la psicología como ciencia, también tuvo efectos dentro del ámbito de las evaluaciones psicológicas. Originando un propio modelo de análisis de las evaluaciones, que dando cuenta de las limitantes que ofrecía tanto el modelo conductual como el cognitivo de manera individual, situó los aportes de ambas en una relación de estudio en donde los aspectos más relevantes de cada uno se complementaban.

Este modelo permitió potenciar el uso de los conceptos propios de las cogniciones como: el aprendizaje y desarrollo, mediante las técnicas de evaluación conductuales y a su vez con la incorporación de dichos conceptos dar un sustento más amplio al entendimiento del comportamiento y de las conductas.

De igual manera uno de los aportes que resultaron benéficos desde entonces, fue la cada vez mayor consideración de los procesos cognitivos y la importancia de su evaluación, que ahora contaba con métodos objetivos de mayor confiabilidad.

Si bien los primeros modelos expuestos tuvieron avances fundamentales en el desarrollo de la evaluación psicológica, también tuvieron limitantes que los modelos consecuentes consideraron esclarecer como el conductual y el cognitivo - conductual.

De los distintos modelos fueron creándose las múltiples técnicas de evaluación actualmente utilizadas. Así, la entrevista fue tomada del modelo médico, las pruebas psicológicas se crearon desde el modelo psicométrico y la observación, los registros, cuestionarios y escalas propios del modelo conductual.

Posterior al desarrollo de modelos de evaluación psicológica claramente diferenciados en cuanto a objeto y método, ha existido una tendencia, que aún se mantiene, a la integración o combinación de modelos en un intento de complementarse unos a otros y tener evaluaciones más completas sin embargo

esto ha desembocado en un pragmatismo y eclecticismo, que diversos autores han defendido así como criticado.

Lo anterior ha tenido como resultado el hecho de que en la práctica profesional, las prácticas evaluativas queden al juicio o preferencia del psicólogo en particular. Esto ocurre principalmente en el ámbito organizacional donde podemos observar la aplicación de pruebas psicométricas, combinada con la aplicación de pruebas proyectivas, de entrevistas conductuales, etc.

Es por eso que, las evaluaciones se han modificado proporcionalmente a lo que lo ha hecho la práctica psicológica. Sus fundamentos son aplicados de maneras muy diversas, en ocasiones dónde el proceso de evaluación psicológica no es considerado bajo la misma estructura e incluso bajo la misma teoría, ocasionando que la confiabilidad y sobre todo, la efectividad del proceso de evaluación estén en entredicho y quizá no aporte datos asemejados a la realidad.

Hay que considerar diversos aspectos que están de por medio una vez que se desea establecer un proceso evaluativo. En primer plano, hay que tomar en cuenta las necesidades reales expuestas por la organización para generar una evaluación psicológica efectiva, de igual modo, es necesaria una fundamentación apropiada y con bases sólidas, de la práctica profesional, la cual exige la profundización en el estudio de los supuestos teórico-prácticos desde los que se parte. La historia nos demuestra que la teoría y la práctica son inseparables. La teoría necesita de la práctica para la generación de conocimiento y la práctica de la teoría para la coherente aplicación de éste.

Así mismo, la aplicación de la evaluación psicológica también varía de un contexto a otro. Como ya se mencionó, los ámbitos clínico y educativo fueron la base del desarrollo de la evaluación psicológica, sin embargo como resultado de eventos históricos y demandas sociales, la profesión psicológica se generalizó a otros campos de acción, como lo son el contexto forense o el organizacional, éste último base del análisis de este trabajo.

El ejercicio profesional del psicólogo en estos últimos dos contextos es de carácter multidisciplinar. Por lo tanto es un punto importante a considerar el hecho de que la evaluación psicológica realizada dentro de estos contextos está en

función de otras disciplinas como el derecho y la administración en el contexto forense y organizacional, respectivamente.

Es por tanto, que prácticamente en cualquier ámbito en el que se lleve a cabo la práctica psicológica y más específicamente centrándonos en las evaluaciones, el ejercicio psicológico, se verá afectado por aquellos fenómenos correspondientes a otras disciplinas, tal como sucede en las organizaciones. Es entonces, que al pretender llevar a cabo una evaluación psicológica es necesario tener en cuenta el alcance de los conocimientos que la psicología práctica puede brindarnos, dadas las necesidades y los objetivos que la organización se plantee alcanzar mediante la evaluación; en múltiples casos, las evaluaciones, así como otras funciones del psicólogo deberán hacer uso de los aportes que otras disciplinas brindan con el fin de esclarecer fenómenos del comportamiento y de toma de decisiones. Las evaluaciones pueden tener una mayor eficiencia y relevancia para la organización, en la medida en la que se vean beneficiadas incluso otras áreas como la administración.

El análisis principal de ésta tesis es sobre efectividad de las evaluaciones psicológicas dentro del ámbito organizacional, por lo tanto es necesario darle sentido al concepto de “efectividad” que se expone. En sí, al hablar de efectividad, hablamos de una capacidad que está en función de lograr el efecto deseado (del latín *efficere*, que significa ejecutar, llevar a cabo, obtener como resultado). Aplicando éste concepto al contexto de nuestro interés, el efecto deseado será conocer mediante las evaluaciones, qué probabilidades tienen una persona de tener un alto desempeño en su puesto (qué tan apegado es su comportamiento y conductas a lo esperado por la organización) y posteriormente conocer si está teniendo un buen desempeño, comparando el desempeño ideal con el real.

Por lo tanto, al realizar una evaluación psicológica, entre muchas otras cosas, se espera que los resultados obtenidos brinden la información necesaria para tomar las decisiones que de ésta dependerán, que como ya se mencionó serán la selección de personal, la capacitación, la promoción, la rotación e incluso el despido del personal.

La efectividad de las evaluaciones psicológicas estará en función de una serie de factores involucrados, que en conjunto y de ser considerados como parte de un proceso sistemático, podrían aumentar o disminuir la funcionalidad de la evaluación para la organización, así como su relación con la conducta laboral entendida como desempeño.

La base de una evaluación efectiva radica principalmente en poder definir como primer paso, los criterios y características del puesto, posteriormente se debe de definir el desempeño ideal de un puesto, así como analizar de forma detallada el puesto en cuestión y sobre esto elaborar una descripción del mismo.

Así que el punto de partida para llevar a cabo una evaluación efectiva es el análisis de puesto y la determinación en términos objetivos de los criterios de desempeño de cada uno. Una vez considerado esto último, es necesario delimitar qué se considerara como “desempeño”. Cada organización tiene estándares diferentes de desempeño, sin embargo si la tarea principal es identificar a quienes se desempeñan eficientemente dentro de la organización, se necesita comenzar por definir con la mayor precisión lo que significa el buen desempeño (tareas, conductas, etc.) y saber cómo se puede evaluar. Para esto, se debe saber con precisión qué se va a evaluar y contar con un punto de comparación.

Teniendo un conocimiento teórico sobre los elementos que se pretenden evaluar se podrán elegir las herramientas de evaluación que permitan obtener los datos que se necesitan. Pueden incluso utilizarse las mismas herramientas para evaluar distintos aspectos, prestando mayor atención a ciertas partes del comportamiento según el objetivo particular.

Una evaluación psicológica realizada en el contexto organizacional puede requerir la obtención de datos acerca de las habilidades, competencias, aptitudes, actitudes, intereses, conocimientos, valores, etc. que son aspectos psicológicos importantes a evaluar debido a su relación con el desempeño laboral. Sin embargo, esto no es una tarea sencilla, ya que como aspectos de orden psicológico, se necesitan las herramientas necesarias para ser evaluados de forma efectiva. Algunos de los métodos de evaluación más utilizados para llevar a

cabo ésta tarea son: la entrevista, los datos autobiográficos (currículo), las muestras de trabajo y las pruebas psicométricas.

El ejemplo más claro de lo mencionado anteriormente, es la evaluación de la inteligencia y de la personalidad. El conocimiento de la inteligencia resulta importante en el terreno organizacional ya que existe la necesidad de predecir la capacidad de aprendizaje del candidato. De igual manera el evaluar la personalidad de un candidato resulta importante para tener un conocimiento general sobre qué tanto se puede ajustar al puesto. Sin embargo, dado que inteligencia y personalidad son conceptos difíciles de definir, existen múltiples teorías que los abordan y así como teorías existen pruebas de evaluación.

En este sentido las pruebas de orientación cognitivo – conductual, nos brindan información sobre aspectos no observables traduciéndolos en datos cuantificables, lo cual representa una ventaja para lograr una evaluación objetiva, además debido a su rápida aplicación en comparación con otros métodos, permiten optimizar el tiempo, lo cual es un factor importante a tomar en cuenta sobre todo en el ámbito organizacional, ya que a diferencia del proceso de evaluación que se lleva a cabo en otros ámbitos de la profesión psicológica, en las organizaciones el proceso de evaluación no debe tomar mucho tiempo ya que está al servicio de los intereses de la organización más que de un interés meramente psicológico.

Sin embargo no se deben dejar de lado las limitaciones de este tipo de pruebas, independientemente del aspecto psicológico a evaluar. Debido a que son conceptos que como ya se mencionó, no tienen una definición o teoría global e incluso única; puede estar susceptible a confusiones a nivel conceptual entre lo que evalúe la prueba y lo que se supone que se pretende evaluar respecto a los requerimientos del puesto.

Cada herramienta de evaluación tiene sus propias limitaciones y su margen de error, lo cual es un factor que hay que tomar en cuenta, sin embargo independientemente de este hecho, ninguna prueba o técnica de evaluación por sí sola o incluso el empleo de todas ellas podrá arrojar resultados que permitan predecir de manera absoluta la conducta futura del candidato. Se puede tener una

estimación con mayores o menores probabilidades de conocer el futuro desempeño del individuo. La conducta estará en función de distintos factores o variables, de las cuales no se puede tener un control total, especialmente en el terreno organizacional, el cual es cambiante.

En general, las herramientas como las pruebas pueden ser benéficas o perjudiciales. Su efectividad dentro de la evaluación, dependerá de la aplicación práctica, pero también, del uso y análisis de los datos que arrojen. Los datos por sí solos, serán capaces de describir un supuesto, más no serán capaces de describir que tanto se asemejara la conducta real del trabajador una vez que desempeñe sus funciones. En este caso, algunas de las soluciones prácticas llevadas a cabo por las propias organizaciones, es implementar diversas baterías de pruebas psicométricas especializadas en determinados puestos según se requieran, con el objetivo de generar una evaluación psicológica más amplia, sin que signifique una predicción más efectiva.

Otro de los factores que estará en juego a la hora de determinar si una evaluación será efectiva, es el evaluador o los evaluadores. En teoría, los psicólogos, serán los únicos especializados en poder llevar a cabo las acciones que una evaluación psicológica necesita, sin embargo la realidad es otra, ya que quienes fungen como evaluadores no siempre son psicólogos, pueden ser administradores, ingenieros, etc. Si de por sí, difícilmente se parte de una base teórica sólida para realizar las evaluaciones, mucho más lo será si los evaluadores no tienen siquiera una formación psicológica.

Existen múltiples razones para posicionar a las evaluaciones psicológicas como una herramienta necesaria dentro de una organización y existen otras más que considerar, para poder llevarlas a cabo bajo una estructura orientada a la efectividad. Sin embargo, su mayor implicación no se establece en obtener datos o tomar decisiones respecto a los individuos; quizá su mayor efecto se refleje a nivel organizacional.

Las organizaciones tendrán la necesidad de adaptarse a un contexto que es sumamente cambiante y que le exigirá un crecimiento. Estos cambios serán necesarios en busca del desarrollo global de las mismas organizaciones, que

implicarán considerar el efecto que tiene la transformación de la cultura social para determinar los cambios en las necesidades dentro de la organización y de sus funciones. A todos estos cambios a gran escala, también pertenece un análisis de aquellas adaptaciones que se presenten en una escala menor, es decir lo relativo a las funciones que realice el factor humano.

Las características de un puesto, sus objetivos e incluso las competencias necesarias para llevar a cabo el mismo, no serán las mismas a lo largo del tiempo, las adaptaciones serán sumamente necesarias dado que la supervivencia y crecimiento de la organización dependerá de la toma de decisiones que se realice conforme a los nuevos contextos. El principal aporte de la psicología es que brinda la capacidad de entender de manera individual como se están llevando a cabo los cambios globales, y a su vez, las estrategias de evaluación estarán en función de las nuevas necesidades de aprendizaje, que probabilicen una mayor adaptación e incluso un mayor éxito para el trabajador. Una evaluación psicológica entonces, tendrá su aporte en el desarrollo organizacional, al fungir como un medio que permita volver predecibles a los agentes de cambio, con el fin de que los datos de las mismas tengan en sí la capacidad de llevar a cabo la toma de decisiones más adecuada.

Otro factor a considerar, como ya se ha mencionado con anterioridad, es que la evaluación es un proceso continuo que busca obtener no sólo los datos que implican predecir el comportamiento de un trabajador una vez en su puesto, también es un proceso que determina la efectividad del comportamiento del trabajador, el apego de su comportamiento a los objetivos del puesto, la efectividad de la toma de decisiones respecto a la administración de personal, e incluso la efectividad a nivel global. En ese sentido, las evaluaciones tendrán otro aporte necesario, aunque a veces poco aceptado por las organizaciones. La capacidad de establecer cuando es necesario capacitar al personal. Es necesario definir bajo los datos de las evaluaciones aplicadas, las carencias en cuanto a conocimientos, habilidades, competencias, etc. del personal, de esta forma en primera instancia se pretende reducir aquellos problemas de adaptación al puesto y a las necesidades del mismo mediante el proceso de la selección, sin embargo,

una vez que el individuo se encuentre ejerciendo sus funciones, las evaluaciones podrán definir cómo, de qué forma, y a qué grado el trabajador se está adaptando al desempeño según los parámetros establecidos. En el caso en el que ésta adaptación presente dificultades; la capacitación como intervención buscará precisamente adaptar al sujeto a aquellos agentes de cambio expuestos a su vez en evaluaciones previas.

Los objetivos expuestos al inicio de esta tesis se cumplieron, ya que se logró realizar un análisis amplio con base en la bibliografía obtenida, en donde la razón inicial fue delimitar aquellos elementos que actúan y están detrás de una evaluación psicológica aplicada al ámbito organizacional y que sea efectiva. De igual manera, pero no menos importante, se determinó la influencia y consideración tanto del conocimiento de un paradigma psicológico, del contexto histórico, de las características del proceso, los métodos y las herramientas, sus alcances y limitantes prácticos.

Los principales alcances de la información presentada en esta tesis, son únicamente aquellos que consideran su carácter teórico y descriptivo; de cierta manera, incitando al análisis de lo expuesto. De igual manera, la principal limitante de este trabajo parte precisamente de su carácter teórico. Las conclusiones presentadas no deben ser consideradas del todo certeras sin una complementación empírica que sustente el análisis teórico.

Actualmente las evaluaciones psicológicas son consideradas uno de los métodos de obtención de datos y toma de decisiones principales en lo que respecta al factor humano en el ámbito organizacional. Es por eso, que la investigación y profundización de conocimientos respecto a ese tema, tanto a nivel teórico como empírico, lograrán afianzar a la psicología como una ciencia capaz de fungir como catalizador de grandes cambios sociales.

## BIBLIOGRAFÍA

- Aguilar, M.C. y Rentería, E. (2009) *Psicología del Trabajo y de las Organizaciones*. Colombia: Universidad de Santo Tomas.
- Alfaro, J.; Jiménez, V. y Muñoz, J. (2006). La Evaluación Psicológica en el Ámbito Forense. *Revista Medicina Legal de Costa Rica*, 23, 87 – 93.
- Álvarez, M. (2005) *Historia del pensamiento administrativo*. México: Pearson Educación
- Aiken, L. (2003). *Tests Psicológicos y Evaluación*. México: Pearson Educación
- Beltrán, J y Bueno, J.A. (1995). *Psicología de la Educación*. Barcelona: Marcombo, S.A.
- Brennan, J. (1999). *Historia y sistemas de la Psicología*. México: Prentice Hall.
- Buela – Casal, G., Sierra, J.C. (1997). *Manual de Evaluación Psicológica: fundamentos, técnicas y aplicaciones*. España: Siglo veintiuno editores, S.A.
- Cohen, R.J. y Swerdlik, M.E. (2007). *Pruebas y Evaluación Psicológica. Introducción a las pruebas y a la medición*. México: McGraw-Hill.
- Dattilio, F.M. (1990). *Terapia cognitiva con parejas*. Bilbao: Descleé de Brouwer.
- Díaz, L. (1998). *Psicología del Trabajo y las Organizaciones. Concepto, Historia y Método*. España: Universidad de La Laguna.
- Del Barrio, M.V. (2003). *Evaluación psicológica aplicada a diferentes contextos*. Madrid: UNED.
- Engel, P. (1993) *Psicología ordinaria y ciencias cognitivas*. Barcelona: Gedisa.
- Fernández – Ballesteros, R. (1994) *Introducción a la Evaluación Psicológica II*. México: Ediciones Pirámide S. A.

- Gregory, R. (2001) *Evaluación psicológica: historia, principios y aplicaciones*. México: Manual Moderno.
- Heidbreder, E. (1979). *Psicologías del siglo XX*. Argentina: Paidós.
- Ibáñez, E y Vargas, J. (1997). La Evaluación Conductual. *Revista Electrónica Iztacala*, 1(2).
- Kazdin, E. (1989) *Historia de la modificación de conducta*. España: Decleé de Brower.
- Kendall, P., Norton – Ford, J. (1998) *Psicología clínica. Perspectivas científicas y profesionales*. México: Limusa.
- Landy, J. F. y Conte, M. (2005) *Psicología industrial: introducción a la psicología industrial y organizacional*. México: McGraw-Hill.
- Miriam, C.A. (2004). *Evaluación de desempeño por competencias*. Argentina: Invenio
- Molina, H. (2000). El desarrollo organizacional como facilitador del cambio. *Estudios Gerenciales*, 77, 13-25.
- Muchinsky, P. (2007). *Psicología aplicada al trabajo*. México: Thomson.
- Peiró, J. M. (2001) Perspectiva histórica y desarrollos recientes de la Psicología del Trabajo y de las Organizaciones en España. *Revista de Psicología del Trabajo y de las Organizaciones*, 17, 255-271.
- Phares, E. y Trull, T. (1999) *Psicología clínica. Conceptos, métodos y prácticas*. México: Manual Moderno.
- Puente, A; Poggioli, L. y Navarro, A. (1989) *Psicología Cognoscitiva: Desarrollo y Perspectiva*. Caracas: Mc Graw Gill.
- Piacente, T. (2003). *La Validez y Confiabilidad de los Instrumentos de Evaluación Psicológica*. Argentina: Universidad Nacional de la Plata.

- Romero, M.; Aragón, L. E. y Silva, A. (2002). *Evaluación Psicológica en el área Educativa*. México: Pax-México.
- Rodríguez, B. L. (2006). La gestión de recursos humanos por competencias. *Revista electrónica Quantum*. Uruguay: Universidad de la República, 6 (1).
- Saborío, C. (2005). Estrategias de evaluación psicológica en el ámbito forense. *Revista Medicina Legal de Costa Rica*, 40, 41-63.
- Sahakian, W. (1975) *Historia y sistemas de la Psicología*. México: Trillas.
- Sampieri, R. (1998) *Metodología de la Investigación*. México: McGraw-Hill.
- Salgado, J. F. y Moscoso, S. (2001). *Entrevista conductual estructurada de selección de personal*. Madrid: Pirámide.
- Schultz, (1988) *Psicología industrial*. México: McGraw-Hill.
- Snell, S; Bohlander, G. y Sherman, A. (2001) *Administración de recursos humanos*. Madrid: Thomson.
- Spector, P. (2002). *Psicología industrial y organizacional. Investigación y práctica*. México: Manual moderno.
- Vargas, J. (2006). Brevísima historia de la psicología: La psicología interconductual. *Revista Electrónica de Psicología*. UNAM-FESI, 9 (3).
- Vargas, J. (2006). Psicología clínica: consideraciones generales. *Revista Electrónica de Psicología*. UNAM-FESI, 9 (2).
- Vargas, J. y Velasco, M. (2002) Psicología organizacional: consideraciones generales. En Mares, G y Guevara, Y. (2002) *Psicología interconductual Volumen II: avances en la investigación tecnológica*. México: UNAM-FESI.
- Verdugo, M. A. (1994). *Evaluación curricular: Una guía para la intervención psicopedagógica*. Madrid: Siglo XXI