

FUNDACIÓN  
**UADE**

Facultad de Ciencias Jurídicas y Sociales

Licenciatura en Psicología

Trabajo de Integración Final

**“Redes Atencionales y Desempeño Laboral  
de Empleados del Área de Educación”**

Alumno: Marcelo Gustavo Romero

L.U.: 1073387

Tutora: Lic. Paulina Robalino

Firma:

Fecha de entrega: 07 - mayo - 2019

## **Tabla de contenidos**

Resumen .....	3
Abstract .....	4
Introducción .....	5
Objetivo general .....	7
Objetivos específicos .....	7
Hipótesis .....	7
Atención .....	8
Desempeño Laboral .....	11
Estado del Arte .....	14
Metodología .....	16
Diseño .....	16
Participantes .....	16
Instrumentos .....	17
Cuestionario sociodemográfico. ....	17
Test de Redes Atencionales (ANT) .....	17
Escala de Desempeño Laboral .....	17
Resultados .....	20
Estadísticos Descriptivos de Redes Atencionales (Instrumento de ATN) .....	20

Correlación entre Atención y Desempeño Laboral .....	21
Análisis de varianza unidireccional .....	22
Redes atencionales y total de desempeño laboral (autoreporte y reportado por el supervisor) .....	22
Redes Atencionales y desempeño laboral en la tarea y desempeño laboral Contextual Autoreportado .....	23
Redes Atencionales y desempeño laboral en la tarea y desempeño laboral Contextual reportado por el supervisor .....	24
Limitaciones y Futuras Líneas de Investigación .....	29
Conclusiones .....	30
Referencias .....	31
<i>ANEXOS</i> .....	37
Consentimiento Informado .....	37
Cuestionario Sociodemográfico .....	37
Escala de Desempeño .....	38

## **Resumen**

Investigaciones previas indican que la habilidad cognitiva tiene la más alta y significativa correlación con el desempeño laboral (Al Ali, 2017). En este trabajo se utiliza el modelo atencional de Posner (1994) que consta de tres redes separadas e interrelacionadas entre sí (Alerta, orientación y atención ejecutiva). Por otra parte, se considera el desempeño laboral que incluye dos dimensiones, el desempeño en la tarea y contextual (Borman & Motowidlo, 1993). El objetivo fue analizar las interrelaciones de las redes atencionales y el desempeño laboral de los empleados autoreportado y el reportado por el supervisor. Metodología: la muestra fue no probabilística intencional, y estuvo compuesta por 70 empleados. Los participantes fueron de ambos sexos (68% femenino), con edades entre 20 años y 58 años ( $M= 35.37$ ;  $DE= 8.42$ ). Con promedio de experiencia en el cargo de 13.14 años ( $DE=7.78$ ). El 37% ( $n=22$ ) indicaron tener personal a cargo. Se utilizó un Cuestionario Sociodemográfico, el Test de Redes Atencionales (ANT) de Fan et al. (2002) y la Escala de Desempeño Laboral (Robalino & Musso, 2019). Resultados: Existe una relación negativa entre el Tiempo de Reacción (TR) con el desempeño en la tarea reportado por el supervisor, es decir menores tiempos de reacción (mayor atención) mayor desempeño laboral. No se encontraron relación entre las redes orientación y la alerta y el desempeño reportado por el supervisor. Se encontró una correlación negativa de la red de alerta con el auto reporte del desempeño en la tarea. En cuanto al análisis de los efectos, existe un efecto significativo del nivel de TR sobre el total de desempeño auto reportado, pero no se encontró efecto sobre el informado por el supervisor. Discusión: Los resultados son discutidos siguiendo el modelo atencional de Posner (1994) y acordes a estudios previos. Se plantean las limitaciones y se sugieren nuevas hipótesis para futuros estudios.

*Palabras clave:* Redes Atencionales; Desempeño Laboral; Desempeño en la tarea y Contextual.

### **Abstract**

Previous research indicates that cognitive ability has the highest and most significant correlation with work performance (Al Ali, 2017). For this study we use Posner's attention model (1994) which consists of three separate and interrelated networks. On the other hand, job performance that includes two dimensions, task and contextual performance (Borman & Motowidlo, 1993). The aim was to analyze the relationships between attentional networks and job performance. Methodology: The sample was intentional non-probabilistic of 70 employees. The participants were of both gender (68% female), with ages between 20 years and 58 years ( $M = 35.37$ ,  $SD = 8.42$ ). In addition, they reported an average experience in the position of 13.14 years ( $SD = 7.78$ ). 37% ( $n = 22$ ) indicated having staff in charge. A Sociodemographic Questionnaire, the Attention Network Test (ANT) of Fan et al. (2002) and the Job Performance Scale (Robalino & Musso, 2019). Results: There is a negative relationship between the Reaction Time (RT) and the task performance reported by the supervisor, shorter reaction times (greater attention), higher job performance. No relationship was found between orientation and the alert and performance reported by the supervisor. There is a negative correlation of the alert network with self-reported performance in the task, therefore less time in the task. Regarding the analysis of the effects, there is a significant effect of the TR level on the total self-reported job performance, but no effect on job performance informed by the supervisor. Discussion: The results are discussed following the attention model of Posner (1994) and according to previous studies. Limitations are raised and new hypotheses are imported for future studies.

*Key words: Attention Networks; job Performance; task and contextual performance.*

## **Introducción**

Actualmente el trabajo ocupa una parte primordial de la vida de millones de personas, en donde la mayoría de ellas pasan más horas en la semana en los lugares de trabajo que en los hogares dedicados al tiempo libre o con la familia y amigos, razón por lo cual se constituye un factor central a la hora de analizar el contexto de una persona adulta (Gill, 1999). En consecuencia, a la selección de personal le corresponde atraer de manera selectiva, mediante varias técnicas de divulgación y de selección, a candidatos que cumplan con los requisitos mínimos que el cargo o perfil exige (Naranjo Arango, 2012).

Peña (1993), indica que es sustancial conocer la información sobre el análisis del puesto, la descripción de las tareas, las especificaciones humanas y los niveles de desempeño que requiere cada puesto. Esto permite, una primera vinculación sobre el tipo de actividad que se debe desarrollar, el nivel de desempeño que cada actividad requiere y las características que cada persona posee y al complementarse conllevan a un adecuado y eficiente ajuste de las mismas. Las organizaciones a menudo hacen estas contrataciones sobre la base del desempeño pasado de una persona. La suposición es que son pruebas objetivas y que se pueden utilizar para que un participante tenga éxito en un trabajo particular (Bonache & Cabrera, 2002). Debido a esto, es que resulta necesario poner más énfasis en las competencias personales de cada candidato, en lugar de solo las tareas específicas (Arvey & Mophy, 1998).

Según Santos (2001) los perfiles de los puestos de trabajo en principio deben basarse en los tradicionales perfiles de cargos o profesiogramas que comprenden funciones o tareas descritas en un plano cognitivo. Estudios previos señalan que es la capacidad cognitiva es uno de los predictores más importantes del desempeño laboral de muchos puestos de trabajo (Hunter & Hunter, 1984; Schmidt & Hunter, 1998). Uno de los procesos cognitivos indispensable para realizar cualquier tarea es la atención, ya que tiene una implicancia en la

regulación de otras funciones como la memoria, el aprendizaje y el lenguaje (Atenas, González & Muñoz, 2016). Específicamente, para esta investigación se analizó la atención desde el modelo planteado por Posner y sus colaboradores (1994) quienes señalan que es un sistema compuesto por tres redes atencionales (alerta, orientación y atención ejecutiva) que son independientes, cada una de estas redes cumple una función específica, pero están interrelacionadas entre sí.

Por otro lado, dada la importancia y significación de su trascendencia en el mercado laboral, la evaluación del desempeño es un objeto de estudio permanente por parte de los investigadores, y en términos de Viswesvaran y Ones (2000), una definición general del desempeño laboral, es aquel accionar de un empleado que involucra los resultados emergentes cuantificables para alcanzar las metas de la organización. Hace más de treinta años que se distinguen dos tipos de desempeño laboral, el desempeño en la tarea y el desempeño contextual (también denominado cívico). El primero se refiere al rol prescrito que debe cumplir el empleado, relacionado directamente con la eficacia con la que éste realiza actividades que contribuyen a las metas organizacionales (Borman & Motowidlo, 1994). Mientras que el segundo, refiere a comportamientos no específicos del trabajo, como cooperar con compañeros de trabajo y mostrar dedicación, por lo que es probable que los antecedentes principales sean la voluntad y la personalidad (Borman & Motowidlo, 1993).

No se han encontrado estudios que relacionen directamente las redes atencionales sobre el desempeño laboral. Por lo tanto, esta investigación va a responder a la pregunta ¿Qué interrelación hay entre las redes atencionales y el desempeño laboral<sup>1</sup> en empleados del área de educación?

---

<sup>1</sup> En este trabajo se consideran dos reportes de desempeño laboral de empleados del área de educación. Por un lado, el auto reportado por empleados sobre la percepción de su desempeño en el trabajo. Y por otro lado, el desempeño reportado por el supervisor de estos empleados. De ahora en adelante toda vez que se hace referencia al desempeño laboral el mismo contempla tanto al auto reportado como al reportado por el supervisor.

## **Objetivos**

### **Objetivo general**

Analizar las interrelaciones de las redes atencionales (alerta, orientación y atención ejecutiva) y el desempeño laboral en empleados del área de educación en argentina mayores de 18 años.

### **Objetivos específicos**

- Describir los niveles de Atención (alerta, orientación y Atención ejecutiva) en empleados del área de educación.
- Analizar el efecto de la atención general sobre el desempeño laboral.
- Si existe un efecto de la Atención, identificar sobre qué tipo de desempeño (Contextual y Tarea) específicamente tiene efecto.

### **Hipótesis**

**H<sub>1</sub>**: La atención general tendrá un efecto significativo sobre el desempeño laboral

**H<sub>1a</sub>**: A mayor atención (tiempos de reacción general rápidos) mejor desempeño laboral.

**H<sub>1b</sub>**: Los empleados con mayor alerta (tiempos de reacción rápidos) tendrán mejores puntuaciones en desempeño.

**H<sub>1c</sub>**: Los empleados con mayores tiempos de reacción rápidos en la red de orientación tienen mejor desempeño laboral.

**H<sub>1d</sub>**: Los empleados con tiempos de reacción más rápidos, mayor atención ejecutiva, tienen mejor desempeño laboral.

**H<sub>2</sub>**: La atención tendrá un efecto significativo sobre la dimensión Tarea del desempeño laboral: empleados con tiempos de reacción más rápido tendrán, mayor atención, mejor desempeño laboral en la tarea.

## **Marco Teórico**

### **Atención**

Conforme lo expresado por Estévez, García y Junqué (2007) no resulta simple enunciar una única definición del concepto de atención, ya que la complejidad conceptual, neuroanatómica y neurofuncional del mismo, hace que no pueda ser reducida a una simple definición, ni estar ligada a una única estructura anatómica o explorada con un único test, y que nos conduzca a considerarla realmente como una etiqueta que sintetiza series de complejos procesos. Sin embargo, en los últimos años, la evidencia en la neurociencia cognitiva ha demostrado a través de neuroimágenes que distintas tareas cognitivas pueden ser visualizadas en la activación de áreas neuronales específicas (Fan & Posner, 2004). Es así que se ha demostrado que la atención, es un sistema complejo de redes independientes pero interrelacionadas entre sí (Fan, et al., 2002; Posner, 1994).

El modelo propuesto por Posner y sus colaboradores sobre la atención señala la existencia de tres redes bien diferenciadas: la red de alerta, orientación y atención ejecutiva, localizadas en regiones cerebrales específicas y con funciones diferenciadas (Petersen & Posner, 2012; Posner, 1994; Posner & Dehaene, 1994; Posner & Petersen, 1990). Diferentes estudios han explorado que varios factores genéticos pueden influenciar el desempeño de la atención, indicándose que, de estas tres redes, específicamente la que tiene mayor grado de heredabilidad es la atención ejecutiva (Fan & Posner, 2004).

La red de alerta nos permite mantener un estado de recepción de estímulos, y nos prepara para dar una respuesta más rápida a los próximos eventos relacionados con la tarea (Posner, 1978). La red de orientación permite dirigir los recursos cognitivos de una tarea hacia otra, es decir, la orientación de la atención hacia un lugar donde se presenta un estímulo relevante, ya sea por novedoso o por repentino (Fan et al., 2002). Según Posner (1980) una vez que se

presta atención a algo, existe un gran costo de cambiar de atención. La atención ejecutiva es la que participa en la resolución de conflictos entre posibles acciones (Posner, 1994), en otras palabras, sería la encargada del control voluntario sobre el procesamiento en situaciones que requieren planificaciones, resolución de conflicto estimular, o de respuesta, o situaciones que generan una respuesta novedosa.

La atención ha pasado de ser considerada un mecanismo de procesamiento de la información, a ser considerada un mecanismo central de control de los sistemas de procesamiento (Posner & Dehaene, 1994). Las redes atencionales, han sido evaluadas a través de tareas atencionales como el test de redes atencionales (ANT) por sus siglas en inglés Attention Network Test, este instrumento provee tres valores que indican la eficiencia de las mencionadas redes. Asimismo, el tiempo de reacción general y la precisión, permiten establecer un mejor nivel de asertividad en las diferencias entre grupos (Fan & Posner, 2004). Además, Posner (2016) ha confirmado que las medidas globales de rendimiento TR y precisión pueden reflejar diferentes estrategias para abordar y desempeñar la tarea.

Atenas et al. (2016) indica que la atención es la facultad de focalizar la mente en una tarea u objeto. Es considerada como el corazón del sistema cognitivo, indispensable para cualquier tarea, ya que tiene una implicancia en la regulación de otras funciones cerebrales como la memoria y el lenguaje. La atención, además de regular la entrada de información, estaría también implicada en el procesamiento de la misma (Cooley & Morris, 1990). Por su parte, Rebollo y Montiel (2006) se plantean que la atención afecta al desempeño general del individuo. Debido a que los fines de la atención son la percepción precisa de los objetos y la ejecución precisa de acciones particulares, especialmente si hay otros objetos o acciones disponibles; como así también aumentar la velocidad de las percepciones y acciones para preparar el sistema que las procesa; y finalmente sostener la atención en la percepción o acción todo el tiempo que sea necesario.

Según Bishop, Lau, Shapiro, Carlson, Anderson, y Carmody (2004) se puede designar un estado de atención plena en una tarea, cuando se focalizan los recursos en un evento determinado, sus percepciones y circunstancias que experimenta en ese momento, de esta forma la atención sostenida, la selectiva y la capacidad para dirigir e intercambiar el foco de atención de una idea, convergen para el desarrollo de una sola tarea. Además, la atención propiamente dicha ha desarrollado redes de ejecución, lo cual expone los vínculos que se presentan con el manejo y en especial procesamiento de la información, produciendo una gran incidencia en actividad de la percepción, pero fundamentalmente en lo que enmarca a la memoria, y que redonda consecuentemente en la realización de tareas (Postigo, 2017).

Afirma Postigo (2017) que la atención condiciona el desempeño de prácticamente todo tipo de tareas cognitivas y motoras, por lo tanto, una mejora en la eficacia (velocidad de procesamiento) de la atención supondría una mejora generalizada a la hora de procesar e incorporar cualquier tipo de información y su respectiva ejecución en distintas actividades. Por su parte, autores como Atenas y Toro (2018) expresan que todas las personas requieren de la atención de forma sostenida debido a que esta permite que ocurra el aprendizaje y la posibilidad de realizar tareas más complejas como andar en bicicleta, leer una palabra o usar una recta numérica, teniendo una relación directa con el desempeño. Por ello, los autores expresan que “para optimizar el aprendizaje y recordar un estímulo o evento ambiental, uno debe primero atenderlo” (Atenas & Toro, 2018).

Por otra parte, Luna, Marino, Macbeth, y Torres (2016) señalan que existe un consenso acerca de las diferencias según edad, pero no sobre las diferencias según sexo en las redes atencionales. Estos autores mencionan estas inconsistencias puede deberse a que no resulta un tema muy estudiado en la literatura, y no todos los trabajos realizan una comparación del rendimiento entre sexos de los participantes.

## **Desempeño Laboral**

El desempeño laboral es un constructo que ha sido definido como un comportamiento con un componente evaluativo, es decir, un comportamiento que puede ser evaluado de manera positiva o negativa de acuerdo a la efectividad individual u organizacional (Borman & Motowidlo, 1997). El desempeño, además, representaría tanto la cantidad como la calidad del desempeño de un individuo y/o un grupo, implicados en la obtención de un objetivo (Schermerhorn, 1989). Para Campbell (1990), el desempeño laboral es aquello que el empleado realiza para alcanzar o cumplir con las metas de la organización; y es posible mensurarlas en términos del rendimiento, el cual a su vez es observable por medio de las competencias.

En consecuencia, el desempeño individual es sinónimo de conducta de trabajo, y este incluye únicamente a los comportamientos relacionados con la consecución de los objetivos organizacionales (Landy & Conte, 2005). Por su parte, Carroll y Schneier (1991) propone que, en el ámbito de la gestión del recurso humano, el desempeño laboral queda interpretado como un proceso que individualiza, identifica, observa, mide y valora los resultados como así también los comportamientos que están en la órbita del evaluado y que indefectiblemente, son de interés para quien se desarrolla el trabajo.

En este sentido, Murphy (1989), señala que el desempeño laboral es en función del desempeño individual de tareas específicas, detalladas en las descripciones del trabajo, y que se ven afectadas por variables como mantener buenas relaciones interpersonales, ausentismos y conductas de abstinencia, por otra parte, Belfort & Hatrup (2003), consideran que la esencia en el desempeño del trabajo, se basa, además, en la demanda del trabajo, los objetivos, misión, y creencias de la organización.

Esto conlleva a comprender que la evaluación del desempeño debe incluir todas aquellas conductas que impliquen influencias negativas o positivas en los resultados de la organización, y que no se condicionen únicamente a realizar exclusivamente sus tareas específicas asignadas (Aamodt, 2010; Salgado & Cabal, 2011). Por lo tanto, el desempeño laboral incluye dos aspectos o dimensiones, una sería el desempeño en la tarea y el otro sería el desempeño contextual (Borman & Motowidlo, 1993). Estos dos comportamientos poseen características deseables e indeseables, diferentes según tarea o comportamiento, para la organización, además es esperable que sus antecedentes de desempeño de tarea sean diferentes a los de desempeño contextual (Motowidlo & Van Scotter, 1994).

El desempeño en la tarea es el componente más básico de la evaluación del desempeño, y consiste en dos tipos, uno son las actividades que transforman las materias primas en bienes de servicio o productos, y un segundo tipo de tareas que consiste en actividades que mantienen o proporcionan funciones importantes de planificación, supervisión, coordinación; por lo tanto, este tipo de desempeño se relaciona directamente con la organización, ya sea mediante la ejecución de procesos o el mantenimiento de requisitos técnicos (Motowidlo, Borman & Schmit, 1997). Griffin Neal y Neale (2000) sugieren que los elementos clave del desempeño de la tarea incluyen mantener un estado de alerta ante la situación, ejecutar acciones de control, realizar tareas de comunicación e instalaciones operativas.

Por otra parte, el desempeño contextual, incluye actividades de promoción de interacción social entre la red organización y mejora del clima psicológico; por ejemplo, actividades de ayuda y cooperar a con otros, seguir las reglas y procedimientos de la organización. Esto incluye, realizar tareas que no son formalmente parte de su trabajo (Motowidlo, Borman & Schmit, 1997). Conway (1991) sugiere que el desempeño contextual contribuiría de manera única al desempeño general y que los trabajadores prestan más atención a la facilitación

interpersonal, mientras que los supervisores prestaron más atención al desempeño de la tarea al realizar las calificaciones de desempeño general.

Montejo Perez (2009) afirma que evaluación de desempeño laboral es un procedimiento estructural y sistemático para medir, evaluar e influir sobre los atributos, comportamientos y resultados relacionados con el trabajo, y permite determinar si existe la necesidad de volver a capacitar, detectar errores en el diseño del puesto y ayuda a observar si existen problemas de recursos cognitivos personales que afecten a la persona en el desempeño del cargo. Mientras que para Robbins, Stephen, Coulter (2013) el desempeño laboral es un proceso para establecer lo eficiente y eficaz (exitoso) que ha sido un individuo, un grupo o una organización en la realización de sus tareas o actividades para la obtención de los logros, metas y objetivos laborales. En términos genéricos y a nivel institucional la medición del desempeño laboral brinda una evaluación acerca del cumplimiento de las metas estratégicas a nivel individual.

De acuerdo con, Robbins y Judge (2013) las estructuras laborales, solo evalúan el modo en que los empleados llevan a cabo sus actividades, incluyendo la descripción del puesto de trabajo, sin perjuicio a que alguna empresas con menos nivel de formación estructural y orientadas al servicio, como es la educación, requieren un volumen más importante de la información respecto a su evaluación; los autores identifican tres tipos principales de conductas que constituyen el desempeño laboral a saber: desempeño de las tareas, el civismo y la falta de productividad para su valuación.

## **Estado del Arte**

Tras la revisión bibliográfica de los últimos 5 años en distintas bases de datos como Redalyc, Fuente Académica, Scielo y EBSCO, si bien no se encontraron investigaciones que estudien la relación conjunta de las variables de interés para este estudio (redes atencionales y desempeño laboral), se muestran investigaciones recientes que aportan información sobre estos dos constructos.

Atenas, González y Muñoz (2016) analizaron el rol de las redes atencionales y memoria episódica en el desempeño académico, en una muestra de 14 estudiantes universitarios. Los autores utilizaron un diseño descriptivo correlacional y administraron el test de redes atencionales y la prueba de Memoria Episódica de Repetición de la Universidad del Sur de California. Los resultados reportados por estos autores indican que los hombres obtienen tiempos más rápidos que las mujeres en las tres redes atencionales, sin embargo, solo reportaron diferencias significativas en la red de atención ejecutiva. En cuanto al desempeño los resultados reportados indican que el caso de la red de atención ejecutiva, mostró una tendencia hacia la disminución, es decir, que los participantes que presentaron mejor rendimiento académico, obtuvieron una tendencia hacia menores tiempos de conflicto (mejor atención ejecutiva). Estos autores sugieren que se sigan realizando futuras investigaciones sobre la relación de estas variables en el desempeño con tamaños muestrales más grandes que puedan representar de mejor manera un mayor espectro de resultados.

DeNisi y Murphy (2017), realizaron una revisión bibliográfica de los últimos 100 *Journal of Applied Psychology* (JAP). Los autores señalan que hubo un aumento importante en los estudios de procesos cognitivos sobre la evaluación del desempeño laboral en la década de 1980. A partir de 1990, hubo una disminución sustancial en la popularidad de los estudios de procesos cognitivos en la evaluación del desempeño. Además, señalan que las características

demográficas pueden tener menos influencia que los procesos cognitivos y estos están relacionados con las decisiones de evaluación y que es posible capacitar a los empleados para hacer un mejor desempeño en el trabajo. Estos autores sugieren que se deben realizar nuevos estudios acerca de los procesos cognitivos involucrados en el desempeño.

Ohme y Zacher (2015) examinaron los principales efectos de la adaptabilidad profesional, la capacidad mental y la responsabilidad en evaluaciones de desempeño laboral de 135 empleados. Los resultados reportados por estos autores indican que existen efectos principales significativos para la capacidad mental, responsabilidad, y adaptabilidad profesional sobre el de desempeño. Sin embargo, tiene mayor peso la responsabilidad, seguido de la capacidad mental, en el contexto de las calificaciones de desempeño laboral.

Al Ali (2017) en su estudio sobre la validez de la evaluación psicológica en la predicción de rendimiento en el trabajo, indicó que al haber relativamente escasos estudios que permitan identificar la relación entre el uso de pruebas psicológicas y rendimiento en el trabajo a largo plazo, el objetivo principal del trabajo fue comprobar la validez predictiva de la evaluación psicológica en la predicción de rendimiento en el trabajo a través de un período de hasta 3 años. El autor utilizó una muestra de 140 empleados de la fuerza policial. Los resultados reportados por este autor indican que la habilidad cognitiva tiene la más alta y significativa correlación con el desempeño laboral. Además, mediante un análisis de regresión de pasos sucesivos se encontró que cuatro variables independientes contribuyeron significativamente a la predicción de rendimiento en el trabajo: la capacidad cognitiva, la conciencia, la inteligencia emocional y la estabilidad emocional. En conjunto representaron el 42% de la variabilidad en el rendimiento general.

## **Metodología**

### **Diseño**

Esta investigación tuvo un diseño *expost-facto* y de corte transversal. El diseño fue factorial inter-sujetos para el análisis de los efectos principales y de interacción entre las variables de redes atencionales sobre el Desempeño laboral auto reportado y reportado por el supervisor.

### **Participantes**

La muestra fue no probabilística intencional, y estuvo compuesta 59 empleados con el cargo empleados del área de educación y el supervisor de grupo de trabajo. Los participantes fueron de distintos géneros (69% femenino y 31% masculino) y edades comprendidas entre los 20 y 58 años ( $M= 35.73$ ;  $DS= 8.42$ ). Respecto al estado civil del personal participante, se registró que aquellos que estaban casados representan el 22%; divorciados el 13.6; convivientes el 18.6; solteros el 37.3% y viudos el 8.5%.

Los participantes indicaron un rango de experiencia laboral que oscila entre los 2 a 32 años de experiencia en sus puestos laborales ( $M= 13.14$ ;  $DS= 7.785$ ); respecto al nivel de educación el mismo está distribuido de la siguiente forma: Posgrado completo el 11.9%; Posgrado incompleto el 11.9%; Universitario completo el 49.2%; Universitario incompleto el 13.6% y el Secundario completo el 13.4%.

El 62.7% de los participantes reportó no poseer personal a cargo; el 22% entre 1 y 5; el 8.5% entre 6 y 11 y el 6.8% más de 11 empleados a cargo. No se tuvieron en cuenta aquellos empleados que hubieran tenido licencia médica y/o psiquiátrica en los últimos 30 días.

Además, se contó con la colaboración de 3 supervisores de estos empleados.

## **Instrumentos**

### **Cuestionario sociodemográfico.**

Con el propósito de delimitar la muestra y explorar las características de los participantes, se aplicó un cuestionario sociodemográfico diseñado particularmente para este trabajo, en el que se solicitaron los siguientes datos de filiación: sexo, edad, estado civil, cargo y años de experiencia laboral (ver Anexo).

**Test de Redes Atencionales (ANT)** de Fan, McCandliss, Sommer, Raz, y Posner (2002). Esta tarea evalúa tres redes atencionales: Alerta, Orientación y Ejecutiva. Se le pide al postulante que determine la dirección de una flecha central (hacia la izquierda o hacia la derecha). El experimento total demora unos 20 minutos aproximadamente. La eficiencia de las tres redes atencionales es evaluada al medir los tiempos de reacción. Los autores han informado respecto de la confiabilidad test re-test los siguientes coeficientes: .87 para la medida de tiempos de reacción total; .52 para la red de alerta; .77 para la atención ejecutiva; y .61 para la red de orientación.

**Escala de Desempeño Laboral** de Robalino y Musso (2019). Es una escala basada en cinco instrumentos previos (Borman & Motowildlo, 1993; Koopmans et al., 2014; Pradhan & Jena, 2017; Williams & Anderson, 1991; Yang & Hwang, 2014) adaptada y validada al español por Robalino y Musso (2019), consta de 16 ítems que mejor representan ambos aspectos el desempeño en la tarea y el desempeño contextual. Se puntúa en una escala Likert que va de 1 (muy en desacuerdo) a 5 (totalmente de acuerdo). Las propiedades de este instrumento fueron para el *autoreporte*: (1) desempeño de la tarea autoreportada ( $\alpha = .92$ ) y

(2) Desempeño contextual ( $\alpha = .89$ ). La consistencia interna para el desempeño total del trabajo ( $\alpha = .94$ ) fue adecuada. Para el desempeño *reportado por el supervisor*: (1) desempeño de la tarea autoreportada ( $\alpha = .96$ ) y (2) Desempeño contextual ( $\alpha = .89$ ). La consistencia interna para el desempeño total del trabajo ( $\alpha = .97$ ) fue adecuada.

## **Procedimiento**

### **Procedimiento de recolección de datos.**

Los sujetos fueron invitados a participar del estudio de forma voluntaria, garantizando el anonimato se les asignó un código y la confidencialidad en la administración de los instrumentos y en el tratamiento de los datos; dejaron constancia en el consentimiento informado. Los datos fueron recolectados a través de cuestionarios aplicados de forma auto-administrada a través de Google Drive Forms. Tanto los empleados como sus supervisores respondieron el cuestionario de desempeño.

Finalmente, se administró la tarea atencional ANT a través del software E-Prime con una Pc portátil Toshiba 14” de pantalla a color. Además, se utilizó un mouse periférico para el registro de respuestas. Por otra parte, se informó al participante de las consignas de la tarea, fueron instruidos para responder a la dirección del estímulo objetivo (es decir, la flecha central) utilizando los pulgares, derecho cuando la flecha central que está apuntando para la derecha o izquierdo cuando la flecha central apunta al lado izquierdo de la pantalla. El participante estuvo estar sentado a 60 cm de la pantalla de la computadora, con celular apagado. La tarea fue administrada de forma individual, en un espacio cerrado, en silencio y sin distracciones.

### **Procedimiento de Análisis de datos:**

Posteriormente los datos fueron cargados en el IBM SPSS STATISTICS 21, programa utilizado para el análisis de los datos estadísticos. Se calcularon las medidas descriptivas de

las distintas variables, para luego conformar los grupos (porcentajes, tablas de frecuencia, medias y desvíos estándar). Las correlaciones entre las variables se analizaron usando correlación bivariada de Pearson y los efectos con ANOVAs y MANOVAs.

De los resultados obtenidos del análisis descriptivo para las tres redes atencionales, se tomaron en cuenta las medianas de cada una para determinar los niveles de desempeño “Alto” o “Bajo”. Así para Alerta los valores por debajo de la mediana de 34.5, tienen “Alto” nivel, mientras que valores por encima de la mediana tienen “Bajo” nivel. Para el nivel de Orientación los valores por debajo de la media de 44.2, tienen “Alto” nivel, caso contrario “Bajo”. Por último, los valores de Atención ejecutiva por debajo de la mediana de 121.88, corresponden a un “Alto” nivel mientras que para los que están por encima tienen “Bajo” nivel.

## Resultados

### Estadísticos Descriptivos de Redes Atencionales (Instrumento de ATN)

Del análisis descriptivo realizado, se obtuvo una media de 6.4413 ( $DS = .120$ ) para el Ln de Tiempos de Reacción (TR). La puntuación máxima fue 6.79 y la puntuación mínima de 6.23. Los resultados en la Tabla 2 indican los valores descriptivos para cada red: a) Alerta ( $M= 43.73$ ;  $DS= 40.23$ ); b) Orientación ( $M= 38.19$ ;  $DS= 29.89$ ) y c) Atención Ejecutiva ( $M= 121.97$ ;  $DS= 52.38$ ).

Los resultados de Asimetría son de 1.52 para Alerta; de -1.30 para Orientación; de 1.049 para Atención Ejecutiva y para el tiempo de reacción de .536. Mientras que el valor de Curtosis es de 4.89 para Alerta; de 3.56 para Orientación; de 3.641 para Atención Ejecutiva y para el tiempo de reacción de .319.

Tabla 1.  
*Estadísticos para los valores obtenidos en ANT*

<i>n= 59</i>	Alerta	Orientación	Atención Ejecutiva	TR
Media	43.73	38.19	121.97246	6.4413
Mediana	34.50	44.17	121.87500	6.4442
Desv. Desviación	40.26	29.88	52.384191	0.12032
Asimetría	1.52	-1.30	1.049	0.536
Error típ. de asimetría	0.31	0.31	0.311	0.311
Curtosis	4.89	3.56	3.641	0.319
Error típ. de curtosis	0.61	0.61	0.613	0.313
Rango	253.33	170.67	315.625	0.55
Mínimo	-43.67	-81.17	19.750	6.23
Máximo	209.67	89.50	335.375	6.79

## Correlación entre Atención y Desempeño Laboral

Se realizó una correlación de Pearson para determinar la relación entre Atención y Desempeño Laboral.

Los resultados indican que no se encontró correlación significativa entre las tres redes (alerta, orientación y atención ejecutiva) y el tiempo de reacción general con el desempeño autoreportado (total, tarea y contextual).

En cuanto al desempeño reportado por el supervisor, los análisis muestran que no existe una correlación de las redes alerta, orientación y atención ejecutiva con el desempeño (total, tarea y contextual). Sin embargo, los tiempos de reacción correlacionaron de forma negativa débil y significativa con el total del desempeño reportado por el supervisor ( $r=-.265$ ;  $p=.043$ ). Asimismo, los tiempos de reacción correlacionaron de forma negativa débil y significativa con total del desempeño de la tarea reportado por el supervisor ( $r=-.286$ ;  $p=.028$ ).

Tabla 2.  
*Correlaciones entre redes atencionales y desempeño laboral auto reportado y reportado por el supervisor.*

	<i>n</i> =59	Desempeño autoreporte			Desempeño supervisor		
		Desempeño Laboral autoreportado	Desempeño Tarea Autoreportado	Desempeño Contextual Autoreportado	Desempeño Laboral Supervisor	Desempeño Tarea Supervisor	Desempeño Contextual Supervisor
Alerta	<i>r</i>	-.217	-.238	-.138	.154	.169	.109
	<i>p</i>	.09	.070	.298	.246	.201	.413
Orientación	<i>r</i>	.104	.075	.141	.039	.059	-.006
	<i>p</i>	.432	.571	.285	.768	.657	.964
Atención Ejecutiva	<i>r</i>	.032	.084	-.073	-.209	-.195	-.223
	<i>p</i>	.809	.527	.584	.111	.139	.090
TR	<i>r</i>	-.208	-.170	-.244	<b>-.265*</b>	<b>-.286*</b>	-.199
	<i>p</i>	.115	.199	.063	.043	.028	.131

\*. La correlación es significativa en el nivel .05 (bilateral).

r= Correlación de Pearson / p= significación bilateral

### Análisis de varianza unidireccional

#### Redes atencionales y total de desempeño laboral (autoreporte y reportado por el supervisor)

Si bien no se encontró un efecto del Nivel de Tiempos de Reacción General Bajo- Alto sobre el puntaje total de desempeño supervisor, hay un efecto del TR sobre el desempeño reportado por el empleado de tal forma que, empleados con tiempos de reacción más lentos presentan un menor desempeño total ( $F_{(1,57)}= 4.358$ );  $p= .04$ ;  $\eta^2= .071$ ).

Se establecieron niveles para las tres redes atencionales: Alerta (Alto / Bajo), Orientación (Alto / Bajo), y Atención Ejecutiva (Alto/Bajo). Los resultados de los ANOVAs mostraron un efecto marginal del nivel de alerta sobre el desempeño total autoreportado ( $F_{(1,57)}=4.358$ ;  $p= .05$ ;  $\eta^2= .066$ ) pero no sobre el desempeño reportado por el supervisor. Tampoco se encontró una influencia del nivel de orientación y atención ejecutiva sobre el desempeño reportado por el participante, ni el reportado por el supervisor.

Tabla 3.  
 ANOVAS para Redes atencionales y Total de desempeño

		Desempeño Total supervisor		Desempeño Total autoreporte	
		M (DS)	F(1,57)	M (DS)	F(1,57)
TR	Lento (n=29)	61.20 (12.56)	1.321	62.45 (12.264)	<b>4.358*</b>
	Rápido (n=30)	64.50 (9.25)		68.03 (7.889)	
Alerta	Alta (n=30)	61.97 (10.74)	.415	68.93 (9.545)	<b>4.024*</b>
	Bajo (n=29)	63.83 (11.45)		62.56 (11.031)	
Orientación	Alta (n=29)	63.14 (9.52)	.03	64.89 (12.03)	.07
	Bajo (n=30)	62.63 (12.48)		65.67 (9.12)	
Atención Ejecutiva	Alta (n=30)	64.20 (9.33)	.870	66.67 (10.74)	1.039
	Bajo (n=29)	61.52 (12.58)		63.86 (10.38)	

\*. Efecto significativo a nivel .05

### Redes Atencionales y desempeño laboral en la tarea y desempeño laboral Contextual Autoreportado.

Se realizaron MANOVAs utilizando las dos medidas de las dimensiones de desempeño autoreportado (Desempeño en la tarea y Desempeño Contextual) como variables dependientes y Atención general como Variable independiente (TRlento / TRrápido). Los resultados arrojaron que existe una influencia del nivel de atención general sobre la dimensión Tarea ( $F_{(1,57)}=3.947$ ;  $p= .05$ ;  $\eta^2= .06$ ), de tal forma que los participantes con tiempos de reacción más lentos tienden a reportar menor desempeño en la tarea; mientras que para desempeño contextual ( $F_{(1,57)}= 3.552$ ;  $p= .06$ ) hay una tendencia a la significación.

El nivel de alerta (Alto / Bajo) tiene un efecto significativo sobre el desempeño en la tarea ( $F_{(1,57)}=3.796$ ;  $p= .05$ ;  $\eta^2= .06$ ), de manera que los participantes con mayor alerta tienen mayor desempeño autorreportado en la tarea. Mientras que para el desempeño contextual los resultados indican que hay una tendencia a la significación ( $F_{(1,57)}=3.024$ ;  $p= .08$ ;  $\eta^2= .05$ ). No se encontraron efecto de las redes de Orientación y Atención Ejecutiva sobre el desempeño Tarea y Contextual autoreportado.

Tabla 4.  
 MANOVAs Redes Atencionales y Dimensiones del desempeño Autoreportado.

		Desempeño Tarea		Desempeño Contextual	
		M (DS)	F (1,57)	M (DS)	F (1,57)
TR	Rápido (n=30)	46.73 (5.43)	<b>3.947*</b>	21.3 (3.41)	<b>3.552</b>
	Lento (n=29)	43 (8.68)		19.45 (4.12)	
Alerta	Alta (n=30)	46.70 (6.44)	<b>3.796*</b>	21.23 (3.74)	<b>3.024</b>
	Bajo (n=29)	43.04 (7.95)		19.51 (3.84)	
Orientación	Alta (n=29)	44.31 (3.98)	.356	20.59 (3.88)	.146
	Bajo (n=30)	45.46 (5.91)		20.20 (3.89)	
Atención Ejecutiva	Alta (n=30)	45.46 (7.91)	.356	21.20 (3.12)	2.778
	Bajo (n=29)	44.31 (6.92)		19.55 (3.86)	

\*. Efecto significativo a nivel .05

**Redes Atencionales y desempeño laboral en la tarea y desempeño laboral Contextual reportado por el supervisor**

Los MANOVAs utilizando los niveles de las redes atencionales como variable independiente (Lento / rápido y nivel Baja/Alta) y las dimensiones del desempeño (tarea y contextual) como variable dependiente. Los resultados muestran que no hay efecto significativo de los niveles de las redes atencionales sobre las dimensiones tarea y contextual reportada por el supervisor.

Tabla 5.  
*MANOVAs Redes Atencionales y Dimensiones del desempeño reportado por el supervisor*

		Desempeño Tarea		Desempeño Contextual	
		M (DS)	F (1,57)	M (DS)	F (1,57)
TR	Lento (n=30)	44.80 (6.45)	1.791	19.70 (3.15)	.431
	Rápido (n=29)	42.13 (8.70)		19.06 (4.12)	
Alerta	Alta (n=30)	42.66 (7.61)	.698	19.30 (3.43)	.036
	Bajo (n=29)	44.34 (7.81)		19.48 (3.92)	
Orientación	Alta (n=29)	43.48 (6.58)	.000	19.55 (3.187)	.299
	Bajo (n=30)	43.50 (8.75)		19.13 (4.07)	
Atención Ejecutiva	Alta (n=30)	44.50 (6.425)	1.050	19.70 (3.344)	.438
	Bajo (n=29)	42.45 (8.806)		19.06 (3.963)	

## **Discusión**

Los resultados indican que los tiempos de reacción correlacionaron de forma negativa débil y significativa con el total del desempeño reportado por el supervisor. Además, los tiempos de reacción también correlacionaron de forma negativa débil y significativa con el desempeño de la tarea reportado por el supervisor, pero no con el desempeño contextual autorreportado. Tampoco se encontró correlación de los tiempos de reacción y el desempeño (total, tarea y contexto) autorreportados. No se han realizado estudios previos en los que interactúen estos factores, sin embargo, esto indicaría que cuanto más lentos es en responder, tiempos de reacción más largos, menor el desempeño reportado por el supervisor. Si se considera a los tiempos de reacción como una medida global de rendimiento de la atención (Posner, 2016), los resultados de esta investigación son consistentes estudios previos (Al Ali, 2017; Atenas et al., 2016, Hunter & Hunter, 1984) quienes informaron que existe una correlación entre los progresos cognitivos y las medidas de desempeño.

No se encontraron correlaciones significativas entre las redes de alerta y orientación con el desempeño (total, tarea y contextual) autorreportado y reportado por el supervisor. A pesa, de que no hay trabajos previos que vinculen estas redes al desempeño laboral, se puede pensar que los participantes no perciben su desempeño en función de cuanto pueden mantener un estado de recepción de estímulos y estar preparados para una mejor y más rápida respuesta (Fan et al. 2002). Además, contrariamente a lo esperado, el enganche y desenganche de una tarea (red de orientación) (Atenas et al., 2016; Posner & Petersen, 1990) no tendría relación sobre el desempeño, y esto puede deberse a que la medida de desempeño evalúa el cumplimiento de objetivos en general, sin tener en cuenta el procedimiento o los requisitos técnicos para llegar a ese objetivo (Motowidlo et al., 1997).

Entre la atención ejecutiva y el desempeño autorreportado (total, tarea y contexto) no se encontraron correlaciones, tampoco se encontró correlación con el desempeño (total, tarea y

el contexto) reportados por el supervisor. Sin embargo, estos resultados son distintos a los esperados ya que de acuerdo a lo propuesto por Posner (1994) respecto a qué es la atención ejecutiva, se considera que los empleados que tardan más en resolver conflictos entre los estímulos del entorno, autorregularse, tendrían menor desempeño (Motowidlo et al. 1997; Robalino & Musso, 2019) es decir, dificultades al relacionarse en su contexto, compañeros y/o superiores, a seguir reglas y procedimientos establecidos en la organización. Además, aunque no es el mismo tipo de desempeño, estos resultados son opuestos a los hallazgos reportados por Atenas et al. (2016) quienes indicaron que existe correlación de respuesta de la red de atención ejecutiva y el desempeño académico.

En cuanto a los análisis de los efectos, no se encontró un efecto del Nivel de Tiempos de Reacción General sobre el puntaje total de desempeño supervisor. Pero sí hay un efecto del TR sobre el desempeño reportado por el empleado de tal forma que, empleados con tiempos de reacción más lentos perciben tener un menor desempeño general. No se han realizados estudios que analicen el efecto de los tiempos de reacción general teniendo en cuenta el desempeño autorreportado y el reportado por un supervisor. Sin embargo, si se considera el desempeño como los comportamientos relacionados con la consecución de los objetivos (Campell, 1990) son los propios empleados los que tienen en cuenta sus comportamientos a la hora de evaluar su desempeño, entre ellos la velocidad con los que ejecutan. Por ello, se podría decir que empleados con menores tiempos de reacción general (mayor velocidad de procesamiento) consideran que se desempeñan mejor en general que aquellos que son más lentos (mayores TR general). Además, concuerda con estudios previos (Ohme & Zacher, 2015; Rebollo & Montiel, 2006) que plantean que la atención tiene un efecto sobre el desempeño general del individuo.

Los resultados mostraron un efecto del nivel de alerta sobre la del desempeño total autorreportado. Estos resultados son coherentes con la correlación reportada previamente, de

esta manera aquellos participantes que tienen un nivel alto de alerta, es decir, que logran estar en un estado de recepción de nuevos estímulos (Fan et al., 2002) se autoevalúan con mayor desempeño laboral. Atenas y Toro (2018) y Rebollo y Montiel (2006) indican que el desempeño general del individuo requiere que primero se atienda a los estímulos (percepción) y que sea capaz de sostener este estado durante el tiempo que sea necesario, así como también se aumente la velocidad de las percepciones y acciones frente a la ejecución precisa de actividades particulares. Esto concuerda con lo propuesto por Murphy (1989) quien señala al desempeño en el trabajo como un proceso dinámico que requiere de habilidades cognitivas de manera esporádica específicamente cuando se necesita receptar nueva información. Sin embargo, en esta investigación no se encontraron efectos de la red de alerta sobre el desempeño reportado por el supervisor. Tampoco se encontró una influencia del nivel de orientación y atención ejecutiva sobre el desempeño reportado por el participante, ni el reportado por el supervisor. Se esperaba que exista efecto de las redes sobre el total de desempeño, sin embargo, estos hallazgos pueden deberse a que como menciona Borman y Motowidlo (1993) el desempeño está compuesto por dos aspectos distintos y es esperable que difieran entre sí (Motowidlo & Van Scotter, 1994).

El análisis de MANOVA de los niveles de cada red atencional y las dimensiones de desempeño, muestra que existe una influencia del nivel de atención general sobre la dimensión Tarea autoreportada, de tal forma que los participantes con tiempos de reacción más lentos tienden a reportar menor desempeño; mientras que para desempeño contextual hay una tendencia a la significación. Estos resultados son acordes con la teoría propuesta debido a que la atención es considerada un mecanismo central de control de los sistemas de procesamiento de información, lo cual incluye la movilización de los recursos a un evento determinado, la realización de una tarea (Bishop et al., 2004; Crespo et al., 2016; Posner & Dehaene, 1994; Postigo, 2017) lo cual es indispensable para el desempeño de cualquier tarea

(Atenas et al., 2016) y el desempeño en la tarea evalúa aquellas actividades que requieren de funciones importantes como la planificación, supervisión y coordinación (Motowidlo et al., 1997).

El nivel de alerta (Alto / Bajo) tiene un efecto significativo sobre el desempeño en la tarea de manera que los participantes con mayor alerta tienen mayor desempeño autorreportado en la tarea. Mientras que para el desempeño contextual los resultados indican que hay una tendencia a la significación. No se encontraron efectos de las redes de Orientación y Atención Ejecutiva sobre el desempeño Tarea y Contextual autorreportado.

Además, los resultados del análisis de los efectos de las redes para las dimensiones del desempeño por el supervisor muestran que no hay efecto significativo de los niveles de las redes atencionales sobre las dimensiones tarea y el desempeño contextual reportada por el supervisor. Aunque se esperaba que los resultados indicaran que existe un efecto sobre el desempeño, estos resultados podrían indicar que no hay un efecto directo de las redes atencionales sobre el desempeño y se deben considerar otras variables, para analizar de manera conjunta, por ejemplo, teniendo en variables como sexo (Luna et al., 2016) o experiencia laboral (Arvey & Mophy, 1998). Además, en el desempeño contextual se involucran más aspectos de la personalidad, mientras que para el desempeño de tareas un mejor predictor puede ser la habilidad y la experiencia (Borman & Motowidlo, 1993).

### **Limitaciones y Futuras Líneas de Investigación**

Una de las limitaciones de este estudio fue que, si bien estudios previos tienen tamaños similares en la muestra, la de la presente investigación sigue siendo pequeña. Por lo tanto, se debe tener cuidado y no generalizar los resultados. Además, debido al tamaño muestral las correlaciones halladas pueden ser inestables. Por lo tanto, se espera que futuros estudios cuenten con un mayor número de participantes.

Aunque existen investigaciones sobre el impacto y la predicción de variables cognitivas sobre distintos tipos de desempeño, son aún escasos los estudios en la población argentina que analizan variables cognitivas, a través de tareas computarizadas como, por ejemplo, el test de redes atencionales utilizado (ANT). Se sugiere que se continúen realizando investigaciones sobre procesos cognitivos (memoria, atención, resolución de problemas) y el desempeño en trabajadores argentinos. Específicamente, sobre su impacto en las tareas laborales.

También hay que tomar en cuenta, que las medidas dependientes del presente trabajo pertenecen a una escala de auto-informe, que si bien tiene ventajas existen riesgos (e.g., susceptibilidad frente a sesgos de respuesta, distorsiones de la memoria u olvidos, subestimaciones de los hechos). Esta puede ser la razón por la que hay diferencias en los resultados reportados por el mismo participante y aquellos reportados por el supervisor. Sería importante que a futuro puedan realizarse estudios conjuntos con métodos experimentales, y acompañar los auto reportes de otras medidas.

## **Conclusiones**

Se cumplieron con todos los objetivos planteados en esta investigación. Los resultados demuestran que hay una correlación de la atención general con el desempeño laboral reportado por el supervisor.

Tras los análisis realizados los resultados indican que se acepta parcialmente la hipótesis de que la atención general tendrá un efecto significativo sobre el desempeño laboral, debido a que se encontró que a menores tiempos de reacción general es mayor el desempeño reportado por los empleados. Sin embargo, no se encontró ningún efecto sobre el desempeño reportado por el supervisor.

Por otra parte, sí se encontró que los empleados con mayor alerta (tiempos de reacción rápidos) tienen mejores puntuaciones en desempeño laboral autorreportado, por lo que se acepta la hipótesis planteada. Debido a que no se encontraron resultados que confirmen las hipótesis se rechaza que los empleados con mayores tiempos de reacción en la red de orientación y atención ejecutiva tienen mejor desempeño laboral autorreportado y reportado por el supervisor.

En cuanto al efecto de la atención sobre las dimensiones del desempeño, los resultados indican que atención tendrá un efecto significativo sobre la dimensión Tarea del desempeño laboral. Es decir, que los empleados con tiempos de reacción más rápido (mayor atención), poseen mejor desempeño laboral en la tarea. Por lo tanto, se acepta la hipótesis planteada. Específicamente, la red de alerta tiene un efecto significativo sobre la dimensión tarea autorreportada.

Estos hallazgos deben ser tomados con cuidado, debido que la muestra fue pequeña y con un grupo específico de trabajadores. Además, se sugiere seguir estudiando el efecto de la atención junto con otras variables en el ámbito laboral.

## Referencias

- Aamodt, M. (2010). *Psicología Industrial/Organizacional un enfoque aplicado*. México D.F. : Cengage Learning Editores, S.A. de C.V.
- Al Alí, O. (2017) *La validez de la evaluación psicológica en la predicción de rendimiento en el trabajo*. Trabajo presentado en la Conferencia Europea sobre Evaluación Psicológica (5-8 de julio de, 2017) Lisboa, Portugal.
- Atenas, E. & Toro, S. (2018). Relación de la Capacidad Aeróbica, las Redes Atencionales y el Rendimiento Académico: Una Revisión Narrativa. *Revista Akadèmeia*, 17(2), 81-104.
- Arvey, R. D., & Murphy, K. R. (1998). Performance evaluation in work settings. *Annual review of psychology*, 49(1), 141-168.
- Atenas, E., González, A., & Muñoz J. (2016). Rol de las redes atencionales y memoria episódica en la construcción de aprendizaje: experiencia de un curso de anatomía humana. *Revista Akadèmia*, 2, 133-138. Recuperado de: <http://revistas.ugm.cl/index.php/rakad/article/view/133/138>.
- Befort, N., Hattrup, K., 2003. Valuing task and contextual performance: experience, job roles, and ratings of the importance of job behaviors. *Applied HRM Research*. 8(1), 17–32.
- Bishop, S. R., Lau, M., Shapiro, S., Carlson, L., Anderson, N. D., Carmody, J. et al. (2004). Mindfulness: A proposed operational definition. *Clinical Psychology: Science and Practice*, 11, 230-241. <http://dx.doi.org/10.1093/clipsy.bph077>.
- Bonache, J., & Cabrera A., (2002). *Dirección estratégica de personas*. España: Financial Times Prentice Hall.

- Borman, W. C., & Motowidlo, S. J. (1997). Task performance and contextual performance: The meaning for personnel selection research. *Human performance*, 10(2), 99-109. DOI: [https://doi.org/10.1207/s15327043hup1002\\_3](https://doi.org/10.1207/s15327043hup1002_3)
- Borman, W. C., & Motowidlo, S. M. (1993). Expanding the criterion domain to include elements of contextual performance. En N. Schmitt & W. C. Borman (Eds.) *Personnel Selection in Organizations*. (pp.71 – 98) San Francisco: Jossey-Bass.
- Bunk, G. P. (1994). La transmisión de las competencias en la formación y el perfeccionamiento profesionales en la RFA. *Revista Europea de Formación Profesional*, 1, 8-14.
- Campbell, J. P. (1990). Modeling the performance prediction problem in industrial and organizational psychology. En M. D. Dunnette & L. M. Hough (Eds.). *Handbook of industrial and organizational psychology* (pp. 687-732). 2 edición. Palo Alto, CA: Consulting Psychologist Press.
- Carroll, J., & Schneier, C. (1991). Performance Appraisal and Review Systems: The Identification, Measurement, and Development of Performance in Organizations. Ediciones Ilustradas. <https://doi.org/10.1002/hrm.3930300302>.
- Conway, J. M. (1999). Distinguishing contextual performance from task performance for managerial jobs. *Journal of Applied Psychology*, 84(1), 1-13.
- Cooley, E., & Morris, D. (1990) Attention in children: A neuropsychological based model for assessment. *Develop Neuropsychology*. 6(3), 239-274.  
<https://doi.org/10.1080/87565649009540465>.
- DeNisi, A. S., & Murphy, K. R. (2017). Performance appraisal and performance management: 100 years of progress?. *Journal of Applied Psychology*, 102(3), 421- 433. <http://dx.doi.org/10.1037/apl0000085>

- Estévez, A., García, B., & Junqué, C. (2007). La atención: una compleja función cerebral. *Revista de neurología*, 25(148),1989-1997.
- Fan, J., & Posner, M. (2004). Human Attentional Networks. *Psychiatrische Praxis, Supplement*, 31(2), S210-S214. <http://doi.org/10.1055/s-2004-828484>.
- Fan, J., McCandliss, B. D., Sommer, T., Raz, A., & Posner, M. I. (2002). Testing the Efficiency and Independence of Attentional Networks. *Journal of Cognitive Neuroscience*, 14(3), 340-7. <http://doi.org/10.1162/089892902317361886>.
- Griffin, M., Neal, A., & Neale, M. (2000). The contribution of task performance and contextual performance to effectiveness: Investigating the role of situational constraints. *Applied Psychology*, 49(3), 517-533. <https://doi.org/10.1111/1464-0597.00029>
- Gill, F. (1999). The meaning of work: Lessons from sociology, psychology and political theory. *Journal of Socio Economics*, 26(6), 725 – 743. [https://doi.org/10.1016/S1053-5357\(99\)00054-2](https://doi.org/10.1016/S1053-5357(99)00054-2)
- Hooghiemstra, T. (1992). Gestión integrada de recursos humanos. En. A. Mitrani & otros (Coords.), *Las competencias: clave para una gestión integrada de los recursos humanos* (13-42). Bilbao: Ediciones Deusto.
- Hunter, J. E., & Hunter, R. F. (1984). Validity and utility of alternative predictors of job performance. *Psychological Bulletin*, 96(1), 72-98.
- Jhonson, A. & Proctor, R. (2016). *Atención: teoría y práctica*. Madrid: Editorial Centro de Estudios Ramón Areces, S.A.
- Landy, F., & Conte, J. (2005). *Psicología Industrial (Introducción a la Psicología Industrial y Organizacional)* 13a. ed. Mexico: McGraw-Hill.
- Le Boterf, G. (2001). *Ingeniería de las competencias*. Barcelona: Ediciones Gestión 2000.

- Luna, F., Marino J., Macbeth, G., & Torres, G. (2016) ¿Existen diferencias entre sexos en las redes atencionales? *Revista Psicología Avances de la Disciplina*. 10(2), 63-71 disponible en: <http://190.131.242.67/index.php/Psychologia/article/view/2283/2413>.
- Montejo, A., (2009). Evaluación del desempeño laboral. (Tesis Maestría). Instituto técnico Nacional, México. Disponible en: <https://www.repositoriodigital.ipn.mx/bitstream/123456789/5625/1/TESIS%20PEREZ%20MONTEJO%20ANNA.pdf>
- Motowidlo, S. J., & Van Scotter, J. R. (1994). Evidence that task performance should be distinguished from contextual performance. *Journal of Applied psychology*, 79(4), 475.
- Motowidlo, S. J., Borman, W. C., & Schmit, M. J. (1997). A theory of individual differences in task and contextual performance. *Human performance*, 10(2), 71-83.
- Murphy, K. R. (1989) Dimensions of job performance. In R. Dillon & J. Pelligrino (eds.), *Testing: Applied and Theoretical Perspectives* (pp. 218-247). New York: Praeger.
- Naranjo Arango, Rodrigo. (2012). El proceso de selección y contratación del personal en las medianas empresas de la ciudad de Barranquilla (Colombia). *Pensamiento & Gestión*, (32), 83-114. Retrieved November 19, 2018, from [http://www.scielo.org.co/scielo.php?script=sci\\_arttext&pid=S1657-62762012000100005&lng=en&tlng=es](http://www.scielo.org.co/scielo.php?script=sci_arttext&pid=S1657-62762012000100005&lng=en&tlng=es).
- Ohme, M., & Zacher, H. (2015). Job performance ratings: The relative importance of mental ability, conscientiousness, and career adaptability. *Journal of Vocational Behavior*, 87, 161-170. <https://doi.org/10.1016/j.jvb.2015.01.003>
- Peña, M. (1993). *La dirección de personal* (6ª ed.). Barcelona: Hispano Europea.
- Petersen, S. E., & Posner, M. I. (2012). The Attention System of the Human Brain: 20 Years After. *Annual Reviews of Neuroscience*, 35(1), 73-89. <http://doi.org/10.1146/annurev-neuro-062111-150525>.

- Posner, M. I. (1978). *Chronometric explorations of mind*. Lawrence :Erlbaum.
- Posner, M. I. (1980). Orienting of attention. *The Quarterly Journal of Experimental Psychology*, 32(1), 3-25. <http://doi.org/10.1080/00335558008248231>.
- Posner, M. I. (1994). Attention: the mechanisms of consciousness. *Proceedings of the National Academy of Sciences*, 91(16), 7398-7403.
- Posner, M. I. (2012). Imaging Attention Networks. *NeuroImage*, 61(2), 450-456. <http://doi.org/10.1016/j.neuroimage.2011.12.040>.
- Posner, M. I. (2016). Orienting of attention: Then and now. *Quarterly Journal of Experimental Psychology*, 69(10), 1864-1875. doi:10.1080/17470218.2014.937446
- Posner, M. I., & Dehaene, S. (1994). Attentional Networks. *Trends in Neurosciences*, 17(2), 75-79. [http://doi.org/10.1016/0166-2236\(94\)90078-7](http://doi.org/10.1016/0166-2236(94)90078-7).
- Posner, M. I., & Petersen, S. E. (1990). The Attention System of The Human Brain. *Annual Reviews of Neuroscience*, 13, 25-42. <http://doi.org/10.1146/annurev.ne.13.030190.000325>.
- Posner, M. I., & Rothbart, M. K. (2007). Research on Attention Networks As A Model for The Integration of Psychological Science. *Annual Review of Psychology*, 58, 1-23.
- Postigo, P. (2017) Estudio electrofisiológico de los niveles de activación cerebral y conectividad funcional, potenciados mediante la técnica de neurofeedback durante una tarea atencional. (Tesis doctoral). Universidad de Salamanca, España. Disponible en: <https://dialnet.unirioja.es/servlet/tesis?codigo=137869>.
- Robalino Guerra, P. E. & Musso, M. F. (2019) Job Performance Scale: A Validity and Reliability Study in Argentinian Employees. *International Convention of Psychological Science (ICPS)*. 7-9 March 2019, Paris, Francia.
- Robbins, S., & Judge, T. (2013). *Comportamiento Organizacional*. México: Pearson Educación.

- Robbins, Stephen, P., & Coulter, M. (2013). *Administración. Un empresario Competitivo*. México: Pearson Educación, México.
- Rebollo, M., & Montiel, S. (2006) Atención y funciones ejecutivas. *Revista de neurología*, 42 (Supl 2): S3-S7.
- Ruz, M. & Lupianez. J. (2002). A review of attentional capture: On its automaticity and sensitivity to endogenous control. *Psicológica*, 23, 283-309.
- Santos, J. (2001). El desarrollo de un modelo de gestión por competencias basado en directorios sectoriales. *Boletín de Estudios Económicos*, 56(174), 537-556. Recuperado de: <https://search.proquest.com/docview/1348771983?accountid=147831>
- Salgado, J., & Cabral, A. (2011). Evaluación del Desempeño en la Administración Pública del Principado de Asturias: Análisis de las Propiedades Psicométricas. *Revista de Psicología del Trabajo y de las Organizaciones*.
- Schermerhorn, J. R. (1989). *Managing for productivity*. Ediciones John Wiley & Sons Australia. Universidad de Michigan (EEUU).
- Viswesvaran, C., & Ones, DS (2000). Perspectivas sobre modelos de desempeño laboral. *Revista Internacional de Selección y Evaluación*, 81, 557-574.

## ***ANEXOS***

### **Consentimiento Informado**

Esta investigación está dirigida a empleados mayores de 18 años y tiene como objetivo principal conocer la relación entre Atención y Desempeño Laboral. La participación es totalmente voluntaria y los datos obtenidos, a partir de sus respuestas, son confidenciales y serán utilizados únicamente con fines académicos.

- Acepto participar de esta investigación

### **Cuestionario Sociodemográfico**

1. Nro. Participante
2. Nacionalidad
3. País de residencia
4. Edad (años)
5. Sexo: Masculino Femenino
6. Estado Civil: Soltero Casado En pareja / Conviviente Divorciado Viudo
7. Nivel de Educación:
8. Años de experiencia en cargo actual (años) \*
9. Personal a cargo: 0 1 - 5 6 - 10 11 ó más

## **Escala de Desempeño**

Desempeño Este cuestionario es un auto reporte acerca de su desempeño en el trabajo (Tarea - Contexto). Por favor a continuación conteste en una escala del 1 al 5 donde: 1. Muy en desacuerdo 2. En desacuerdo 3. Ni de acuerdo ni en desacuerdo 4. De acuerdo 5. Muy de acuerdo No hay respuestas correctas ni incorrectas. Conteste de forma sincera y exprese de la manera más precisa posible.

Usted es..... Supervisor                      Participante

1. Completa adecuadamente las tareas asignadas
2. Cumple las responsabilidades especificadas en la descripción del puesto
3. Cumple con los objetivos esperados
4. Realiza las tareas dentro del tiempo esperado
5. Ayuda a otros que han estado ausentes
6. Ayuda a otros que tienen cargas de trabajo pesadas
7. Se toma tiempo para escuchar los problemas y preocupaciones de los compañeros de trabajo
8. Comparte información con los compañeros de trabajo
9. Ayuda a los nuevos empleados
10. Toma iniciativa a la hora de hacer todo lo necesario para cumplir con sus tareas
11. Toma la iniciativa para resolver algún problema en el trabajo
12. Hace voluntariamente más de lo que el trabajo requiere para ayudar a otros o contribuir a la eficacia del equipo?
13. Cumple con las tareas sin mucha supervisión
14. Participa activamente de reuniones grupales
15. Ayuda a su supervisor con su trabajo (sin necesidad de que lo solicite)
16. Puede manejar múltiples tareas para lograr los objetivos de la organización