



UNIVERSIDAD CATÓLICA ARGENTINA.  
SANTA MARÍA DE LOS BUENOS AIRES.

Facultad de Humanidades y Ciencias Económicas.  
Sede Mendoza

---

Trabajo Final de Licenciatura

*"ATENCIÓN SELECTIVA, ALTERNANTE Y SOSTENIDA COMO HERRAMIENTA  
PARA UNA EFICAZ OPERATIVIDAD EN EL DESEMPEÑO LABORAL."*

---

Alumna: Maria Jose Caprio

Directora: Sandra Garrido

Año: 2020

# ÍNDICE

<b>INDICE GENERAL</b>	<b>3</b>
<b>Agradecimientos</b>	<b>8</b>
<b>Resumen</b>	<b>9</b>
<b>Palabras claves</b>	<b>10</b>
<b>I.FASE CONCEPTUAL</b>	<b>11</b>
<b>Introducción General</b>	<b>12</b>
<b>Capítulo 1: Problemática</b>	<b>14</b>
<b>1.1. Problema</b>	<b>15</b>
<b>1.2. Objetivos</b>	<b>15</b>
<b>1.2.1. Objetivo General</b>	<b>15</b>
<b>1.2.2. Objetivos Específicos</b>	<b>15</b>
<b>1.3 Tema</b>	<b>16</b>
<b>1.4. Introducción</b>	<b>17</b>
<b>1.5 Antecedentes</b>	<b>18</b>
<b>1.6 Un breve acercamiento a la Psicopedagogía</b>	<b>19</b>
<b>Capítulo 2: Introducción a la Psicopedagogía Laboral</b>	<b>20</b>
<b>2.1 Psicopedagogía Laboral</b>	<b>21</b>
<b>2.2 Problemas del Aprendizaje Laboral</b>	<b>23</b>
<b>2.3 Revisión y Adaptación del Material</b>	<b>24</b>
<b>2.4. Selección de personal y medición de desempeño laboral</b>	<b>24</b>
<b>Capítulo 3: Qué es la Atención</b>	<b>28</b>
<b>3.1 Definiciones</b>	<b>29</b>
<b>3.2. Tipos de Atención</b>	<b>33</b>
<b>Capítulo 4. EL SISTEMA ATENCIONAL DE EMILIO CARLO TONGLET</b>	<b>36</b>
<b>4.1. Concepto de atención selectiva</b>	<b>37</b>
<b>4.2. El proceso de la atención selectiva</b>	<b>38</b>
<b>4.3. Ejercicios de atención selectiva</b>	<b>40</b>

4.3.	El proceso de atención sostenida	40
4.4.	El proceso de atención alternante	42
Capítulo 5.	El Microsistema de Evaluación	43
5.1	La Empresa	44
5.1.1.	Qué es un call center	44
5.2.	Conceptos básicos	44
<b>II. FASE EMPRICA</b>		<b>47</b>
Capítulo 1:	Marco Metodológico	48
1.	Metodología	49
1.1.	Problema	49
1.2.	Objetivos	49
1.2.a	Objetivo general	49
1.2.b	Objetivos específicos	49
1.3	Preguntas	49
1.4.	Justificación	50
1.5	Hipótesis	50
1.6	Variables	50
Capítulo 2:	Instrumento	52
2.1	BATERÍA DE TEST CON SÍMBOLOS (BTS)	53
2.1.1	SITAC 1 ATENCIÓN SOTENIDA	53
2.1.2	Interpretación de los resultados según	
Las clasificaciones obtenidas		54
2.2	SITED 1 ATENCIÓN ALTERNANTE	55
2.2.1	Interpretación de los resultados según	
Las clasificaciones obtenidas		56
2.3	SIMTAD 1. ATENCIÓN SELECTIVA	57
2.3.1	Interpretación de los resultados según	
Las clasificaciones obtenidas		57
Capítulo 3.	Tipo y Diseño de Investigación.	59

<b>3.1 Operacionalización de variables</b>	<b>60</b>
<b>3.2. Tipo y Diseño de investigación</b>	<b>61</b>
<b>3.3 Muestra</b>	<b>62</b>
<b>3.4 Población</b>	<b>62</b>
<b>Capítulo 4: Recolección de datos estadística y Presentación y análisis de los resultados</b>	<b>63</b>
<b>4.1 Resultados para SITAC 1, SIMTAD 1 Y SITED 1</b>	<b>64</b>
<b>4.1.1 PUESTO LABORAL</b>	<b>64</b>
<b>4.1.1.a TABLA I RENIMIENTO BTS PUESTO LABORAL</b>	<b>64</b>
<b>4.1.1.b. TABLA II RENDIMIENTO SITAC 1 PUESTO LABORAL</b>	<b>64</b>
<b>4.1.1 c GRÀFICO I MEDICIÓN RENDIMIENTO</b>	<b>66</b>
<b>4.1.1.d TABLA III RENDIMIENTO SIMTAD PUESTO LABORAL</b>	<b>66</b>
<b>4.1.1.f GRÀFICO II MEDICIÓN SIMTAD 1 PUESTO LABORAL</b>	<b>66</b>
<b>4.1.1.g TABLA IV RENDIMIENTO SITED 1 PUESTO LABORAL</b>	<b>66</b>
<b>4.1.1.h TABLA IV RENDIMIENTO SITED 1 PUESTO LABORAL</b>	<b>67</b>
<b>4.1.1.i GRÀFICO III MEDICIÓN SITED PUESTO LABORAL</b>	<b>67</b>
<b>4.1.1.2 SITED 1 ATENCION ALTERNANTE</b>	<b>67</b>
<b>4.2 LOS RESULTADOS SEGÚN SEXO</b>	<b>68</b>
<b>4.2.1 TABLA V. RESULTADOS SITAC 1 .SEGÚN EL SEXO</b>	<b>68</b>
<b>4.2.2 GRAFICO IV. SITAC 1. SEGÚN SEXO</b>	<b>68</b>
<b>4.2.3 TABLA VI SIMTAD 1. SEXO</b>	<b>69</b>
<b>4.2.4 GRAFICO V.RESULTADOS SIMTAD 1. SEXO</b>	<b>69</b>
<b>4.2.5 TABLA VII. RESULTADOS SITED 1. SEXO</b>	<b>69</b>
<b>4.2.6 GRAFICO VI, SITED 1. SEXO</b>	<b>70</b>
<b>4.3 LOS RESULTADOS SEGÚN LA ESCOLARIDAD</b>	<b>70</b>
<b>4.3.1 GRÀFICO VII.SITAC 1. EDUCACIÓN</b>	<b>70</b>
<b>4.3.2 GRAFICO IIX. SMITAD 1. EDUCACIÓN</b>	<b>71</b>
<b>4.3.3 GRAFICO X SITED 1. EDUCACIÓN</b>	<b>71</b>
<b><u>III. DISCUSIONES Y CONCLUSIONES</u></b>	<b><u>72</u></b>

<b>1 Anexos</b>	<b>77</b>
<b>2 Referencias Bibliográficas</b>	<b>84</b>

***El aprendizaje es un camino de vida.  
No estamos, de él exentos, ni un solo momento.  
En cada etapa de la existencia, hay un nuevo capítulo, abriéndose paso  
por entre nuestras percepciones y construcciones de la realidad, para  
transformar y transformarnos en una continua interacción existencial.  
Ser conscientes de nuestro aprendizaje, nos permitirá cambiar nuestro  
mundo, y ayudar en los cambios de las organizaciones y grupos, con los que  
tejemos redes"***

## **AGRADECIMIENTOS**

*A Dios, por el soplo de vida, luz y voluntad, que anidan en mí. A mi amado esposo, Fernando, por ayudarme a construir las alas que me permitieron volar en esta travesía, por ser mi pilar y fuerza, mi hogar y mi luz. Por haber sembrado mi vida de nuevos sueños y por encender el motor para concretarlos.*

*A mis hijos, Leónidas y Sofía, por ser el impulso a reinventarme cada día, y obligarme a ser mejor mamá y mejor persona. Por colmar mi sed de incertidumbres y empujarme a buscar respuestas. Por permitirme honrar la felicidad.*

*A mis padres, Jorge y Mary, por el camino forjado hacia quien soy. A mi madrina, Stella, por apoyar cada paso de mi vida y ser el refugio de mi alma. A mis abuelas, Agustina, Elisa y Aida, por ser mis musas de inspiración hacia la construcción de mis ideales.*

*A mis hermanos, Germán, Carla y Paola, Luis y Luigi, por darme la confianza y el abrigo para no rendirme. Por ser mis pilares en el sendero de la vida.*

*A mis amigas, por ayudarme a crecer y a soportar, los tropiezos, cuyo sostén y abrazo me dieron el impulso para no desistir.*

*A mi profesora, coordinadora, guía y ejemplo profesional, Lic. Sandra Garrido, por acompañarme en este largo camino, sin dejar de alentarme.*

*A la Dra. Viviana Garzuzi, por el apoyo incondicional.*

*A mi amada Pontificia Universidad Católica Argentina, por la formación integral brindada, representada en cada docente que con su sabiduría, consejos y solidaridad, me motivaron para desarrollarme como persona y profesionalmente.*



## **RESUMEN**

Esta investigación tiene por objeto evaluar la correlación entre el desempeño laboral de los trabajadores de una empresa, y el rendimiento del sistema atencional individual. Para ello se administró la Escala de Emilio Tonglet que evalúa el rendimiento de la atención selectiva, sostenida y alternante, de cada sujeto abordado, y estos resultados se compararon con los arrojados por la evaluación de productividad, eficacia y eficiencia de las planillas del control del personal.

El documento que a continuación se presenta se divide en tres fases:

- La primera es la fase conceptual, donde encontramos el marco teórico en el que se encuadra la investigación.
- La segunda es la fase empírica, donde se encuentra la descripción del marco metodológico, la muestra y los instrumentos utilizados; y el análisis de los datos obtenidos.
- La última fase corresponde a la discusión y conclusiones, donde se da respuesta a los objetivos de la investigación en función de los resultados arrojados por los instrumentos.

**PABRAS CLAVE**

Psicopedagogía laboral. Desempeño laboral. Selección de Personal. Atención. Sistema Atencional. Atención Sostenida. Atención Alternante. Atención Selectiva. Call Center.

# **I- FASE CONCEPTUAL**

## **Introducción General**

Este trabajo tiene como finalidad destacar la importancia de la presencia de un profesional en psicopedagogía en ámbitos laborales.

La Psicopedagogía Laboral es una rama de la Psicopedagogía ubicada en contextos empresariales, con el fin de optimizar espacios y ayudar a los sujetos en su adaptación y rendimiento dentro de los mismos. La práctica profesional de esta rama, se centra principalmente, en aportes teóricos que nutren a la psicopedagogía, influenciada desde la psicología genética y evolutiva, escuelas gestáltica, psicoanalítica, sistémica y cognitiva. También, estos últimos años ha recibido un gran aporte desde las neurociencias, profundizando en las teorías de la psicología neurocognitiva, lo que le permite a esta profesión, realizar trabajos interdisciplinarios desde diversos enfoques.

Teniendo en cuenta el enriquecimiento que aporta la psicopedagogía a estas escuelas, se define a la Psicopedagogía Laboral como el *estudio de sujetos en situación de aprendizaje laboral*, situando al aprendizaje y sus dificultades en individuos, grupos, organizaciones e instituciones. (Civitelli, Adriana. Trabajo Final de Licenciatura, Universidad Abierta Interamericana. Facultad de Desarrollo en Investigación Educativos, 2016).

Existen dos procesos en los que se puede desempeñar el psicopedagogo: la selección de personal y la capacitación. La pertinencia del estudio, puede fundamentarse en lo novedoso y relevante que resulta para los diversos actores que se encuentran afines en el ámbito laboral, debido a la escasez de antecedentes con que contamos hoy en día.

Dentro de estos procesos, el rol profesional del psicopedagogo resultaría altamente beneficioso para detectar dificultades en cualquier nivel de los procesos de aprendizaje de un adulto; detectar dificultades en la organización de los procesos de aprendizaje, e incluso, detectar dificultades que pueden pasar desapercibidas, dentro de la organización grupal y estructural de la empresa. Además de contar con estrategias y herramientas que permiten el desarrollo de un aprendizaje eficaz, en cualquiera de los procesos de capacitación.

La presente investigación, se centra en uno de los procesos de la situación de aprendizaje dentro de de empresas que, actualmente, tienen mayor explosión comercial, concebidas como núcleos de ramas económicas de modernidad, adaptadas a los cambios tecnológicos globales, que acompañan el progreso con propuestas efectivas y estrategias comerciales, que demandan esquemas de aprendizaje mecanizados y rendimiento eficaz, pero con la dificultad de cambio de personal permanente.

Dentro de estos procesos, nos proponemos investigar la relación entre los procesos de aprendizaje eficaces y el rendimiento operativo de los sujetos.

Nos abocaremos a uno de los sistemas que conducen las funciones ejecutivas de los individuos, y que es de suma importancia para el abordaje eficiente en función del rendimiento, que dentro de esta organización, se necesita para la continuidad laboral, y que, creemos, es una de las principales causas de la efectividad en el rendimiento de los sujetos, a saber: el sistema atencional.

Abordaremos este sistema dinámico, tomando tres aspectos: la función de la atención selectiva, sostenida y alternante, desde la óptica de Emilio Carlos Tonglet.

# **Capítulo 1:**

## ***Problemática***

## **1.1 Problema**

*¿Existe una relación, directa o indirecta; entre el rendimiento laboral eficaz y la atención como mecanismo diferenciado del extenso programa de habilidades atencionales, en jóvenes y adultos entre 18 y 70 años, operadores y empleados de una empresa privada con sede en Mendoza.?*

## **1.2 Objetivos**

### **1.2.1 Objetivo General**

- ◆ Conocer si existe relación entre la capacidad de los mecanismos adquiridos del sistema de atención selectiva, sostenida y alternante, y el alto rendimiento en el desempeño en sus roles.

### **1.2.2 Objetivos Específicos**

- ◆ Descubrir si el rendimiento eficaz en el promedio de ventas, se relaciona con el rendimiento eficaz en tareas que evalúan atención selectiva, sostenida y alternante.
- ◆ Conocer si existió influencia de edad o sexo, en las tareas de entrenamiento atencional y en el rendimiento eficaz en las ventas.
- ◆ Descubrir si el grado de educación adquirido, ejerce influencia en el rendimiento de la batería de Tonglet.

### **1.3 Tema**

En el camino del aprendizaje, los educadores y trabajadores de la educación, nos planteamos el dilema de las definiciones de lo que conocemos como atención. Sin embargo, en el ámbito laboral (campo actualmente abordado en su mayoría por la psicología), nos encontramos con individuos que requieren de estrategias de aprendizaje, abordaje metodológico y entrenamiento de funciones, para optimizar sus recursos cognitivos y obtener un mejor rendimiento en su campo laboral. Entre otras habilidades, para lograr un alto rendimiento, los profesionales, operadores, trabajadores en general, necesitan disponer de una buena capacidad de atención.

*En este trabajo, nos planteamos si este complejo sistema puede ser una piedra fundamental, para el rendimiento eficaz y eficiente de un trabajo específico, que implica alternar situaciones, tener buena capacidad de resolución de conflictos inmediata, poseer un conocimiento acabado respecto del producto y del sistema de venta y estar entrenado en la dinámica laboral requerida.*



## **1.4 Introducción**

Creemos que para comprender el resultado de las experiencias laborales, se necesita comprender la relación entre el sujeto y el medio en el que está inserto. Si ubicamos el rol del psicopedagogo en algún punto de la escala de aprendizaje de un grupo de personas dentro de un sistema de intercambios permanentes, podemos tomar como punto de partida cualquiera de sus dimensiones de intercambio. Entiéndase, por intercambio, el flujo de información que conforma una estructura de feedback, en la que se promueve una continua retroalimentación que propicia el rendimiento de cada área.

Ahora bien, tomando el amplio espectro informativo y dimensional de los seres humanos, uno de los más acabados sistemas que influyen en el buen desempeño de un rol y en el desarrollo del aprendizaje, es la atención. La atención es este sistema que promueve la capacidad de captar, procesar y memorizar información relevante, por lo tanto es un escalón indispensable en el potencial de desarrollo de cada ser humano, en cualquier área en la que se desempeñe.

Tomamos, en este trabajo, como eje vincular, el rendimiento en los test de evaluación de tres dimensiones de la atención, que resultan más generales, para medir el total de desempeño del sistema atencional, dentro de un marco evaluativo de roles y funciones, en un ámbito laboral específico.

La idea central, es crear un ítem de evaluación que complemente el perfil psicológico, para desarrollar un sistema de perfiles laborales dentro de determinadas empresas.

Esperamos, con esta propuesta, establecer un parámetro de organización de aptitudes, que permita a los empleados de la empresa, ubicarse dentro de una aproximación teórica, que establezca parámetros de organización y ubicación de roles, para mejorar el rendimiento de cada integrante de la empresa.

## **1.5 Antecedentes**

En los últimos años fuimos protagonistas de grandes cambios, siendo el más relevante, el fenómeno de la globalización. La informática y los mercados se han desarrollado, logrando aumentar las exigencias de la vida cotidiana. Esto conlleva una necesidad de adaptación y aprendizaje que permita capacitarnos para adaptarnos de la mejor manera, a este mundo cambiante.

En relación al ámbito laboral se produjo una redistribución de ocupaciones, surgiendo nuevos roles de trabajo y extinguiéndose otros. Bell caracteriza a la sociedad post industrial por "el cambio en la distribución de ocupaciones" (D'Anna, 1998), es decir, no solo por la ocupación, sino también por el tipo de actividades que se realizan. (*"Rol del Profesional Psicopedagogo, en el ámbito de Selección y Capacitación de Personal"*. Civitelli, Ariana. 2016).

Por ello, la educación tradicional no logra satisfacer las necesidades de un mundo tan complejo, con lo cual, quien no logra continuar formándose, queda al margen del desarrollo. Debido a esto se produce una situación de crisis entre la educación y el mundo laboral. (*"Rol del Profesional Psicopedagogo, en el ámbito de Selección y Capacitación de Personal"*. Civitelli, Ariana).

Este conjunto de factores lleva a la necesidad de aferrarse a un nuevo paradigma, calificándolo como pos-paradigmático; tratándose de un modelo capaz de integrar diferentes aportes de la psicología, psicopedagogía, y sociología, reunidos bajo una determinada concepción del aprendizaje. (D'Anna, 1998).

Diferentes investigaciones, se han dedicado a estudiar la educación y el trabajo, pero lo han hecho de forma separada, dejando al margen las dificultades de aprendizaje implicadas en ámbitos laborales.

Esta situación de profundos cambios y crisis, crea un espacio de actuación y desarrollo para la psicopedagogía laboral, la cual debe situarse frente a los cambios ambientales, desplegando en el trabajador su capacidad de adaptación, (*"Rol del Profesional Psicopedagogo, en el ámbito de Selección y Capacitación de Personal"*. Civitelli, Ariana).

Antes de avanzar, se considera pertinente realizar un repaso sobre algunos ejes y ubicarnos específicamente en el área de la psicopedagogía laboral.

## **1.6 Un breve acercamiento a la Psicopedagogía.**

La Psicopedagogía surge, como una disciplina en la década de 1950. En su origen, nace como confluencia de las disciplinas psicológicas y pedagógicas, tomando elementos de ambas con el objeto de atender demandas sociales surgidas desde el ámbito escolar. En un primer momento, tenía la finalidad de insertarse en aquellos problemas escolares de los niños en donde el quehacer de la Pedagogía y Psicología no lograban intervenir. (Salamone, 2014).

A lo largo de su historia, la psicopedagogía tuvo influencias de otras disciplinas y fue abriéndose paso para desenvolverse en un campo bien delimitado dentro de la educación, los aprendizajes y la salud mental. Y es en la práctica psicopedagógica donde se van a confrontar y afirmar teorías provenientes desde otros ámbitos. Al estudiar al ser humano en sus aspectos psíquico y cognitivo, en situación de aprendizaje, se incluye su forma de vincularse frente a sí mismo, sus ansiedades, defensas, capacidades, dificultades e instrumentos de conocimiento.

Como producto de esta construcción, la Psicopedagogía es hoy, un "campo amplio que estudia y trabaja los aprendizajes sistemáticos y asistemáticos" (Marina Müller, 1995). Abarca la educación académica, familiar, ocupacional, laboral, y por lo tanto, vocacional. Incluye, entonces el estudio de las estructuras educativas, sanitarias y laborales, en cuanto promueven, traban o influyen, en los procesos de aprendizaje. Salamone entiende el aprendizaje como un "*proceso de cambios conductuales y comportamentales a lo largo del desarrollo vital del ser humano, que se produce por interacción con el medio ambiente socio-cultural, permitiendo una adaptación a la realidad actual*". (Salamone, 2014).

Esta disciplina aborda no solamente un proceso de aprendizaje sano y adaptativo, sino también, todas las facturas provocadas por desbalances bioquímicos, funcionales, o socio ambientales.

La Psicopedagogía puede intervenir desde la prevención, estimulación, asesoramiento, orientación, diagnóstico y tratamiento en salud y educación, laboral, forense, gestión institucional, investigación y otros campos de inserción laborales novedosos.

## **Capítulo 2:**

# ***Introducción a la Psicopedagogía Laboral.***

## **2.1 Psicopedagogía Laboral**

Un ámbito de la Psicopedagogía es aquella que se vincula con gestiones laborales, cuya práctica se apoya, principalmente, en aportes teóricos que nutren a la Psicopedagogía, y en la contribución enriquecedora de sus aportes, mediante un fecundo interjuego dialéctico, dentro de una relación de aportes interdisciplinarios. (Hernández, 2008).

D'Anna (2006) argumenta que el interés de esta rama, se basa en el aprendizaje del trabajo en sí, y en las dificultades que puedan surgir en relación con la tarea, otros trabajadores, con la cultura organizacional, la identidad laboral y el aprendizaje de roles.

Se define a la Psicopedagogía Laboral como el *"estudio de sujetos en situación de aprendizaje laboral, situando al aprendizaje y sus dificultades en los individuos, grupos u organizaciones e instituciones"*. (D'Anna, 2006)

D'Anna (2006) considera a aprendizaje *"como un proceso continuo que se da a lo largo del todo el desarrollo vital, tanto en personas como organizaciones, requiere involucrarse con la realidad para transformarse y transformarla."* Sostiene, además, que esta disciplina comprende el aprendizaje del adulto en interrelación con el trabajo.

Al igual que D'Anna, consideramos este concepto, como resultado de una construcción humana donde las personas aprenden a ser trabajadores, en el momento histórico que les toca vivir. El trabajo, por tanto, es un conjunto de actividades dirigidas a un objetivo.

El aprendizaje del trabajo se vincula con el momento histórico en que nos insertamos en la vida laboral. En este período es donde se elige qué hacer, cómo, dónde, para qué y por qué. El aprendizaje es pensado como una construcción normal y espontánea, que tiene lugar desde el nacimiento hasta la muerte, y que se va desarrollando como un proceso vocacional, orientado hacia un fin naturalmente humano.

Coincidimos también, con la autora, en que la Psicopedagogía laboral se instrumenta en la formación de sujetos trabajadores y, más concretamente, en la personalidad laboral, que incluye la integración de aspectos afectivos, cognitivos, neuropsicológicos y sociales, y supone la capacidad de aprender a crecer.

Postulando a Hernández (2008), el método que utiliza la psicopedagogía laboral es el método clínico, centrado en la singularidad de cada individuo, organización, grupo o institución en particular; implica percibir, comprender y analizar, los procesos de trabajo y sus dificultades, desde una posición con un enfoque clínico específico, que implique abarcar algunos principios básicos como el ambiente o clima de trabajo (favorable o desfavorable), relaciones interpersonales basadas en la intimidad, confianza y comunicación; normas de trabajo establecidas, decisiones compartidas, y técnicas utilizadas, en forma grupal o individual.

El enfoque clínico nos permite investigar el funcionamiento de la relación entre el aprendizaje y el trabajo en todas las tareas: selección de personal, capacitación, orientación y asesoramiento laboral. Mediante este enfoque podemos obtener información sobre los procesos comunicativos y mecanismos que ponen en marcha los sujetos, cuando se enfrentan a situaciones conflictivas.

D'Anna (2006), postula que se conocerá, en cada proceso de transmisión de aprendizaje y meta-cognitivos de una persona; cómo construye los conocimientos y cuáles son los recursos que utiliza, cuáles los mecanismos que se ponen en juego, y qué estilo de aprendizaje predomina en cada área laboral.

El aprendizaje en el adulto, se produce por algún deseo o motivación en concreto, para resolver alguna problemática en relación al trabajo. El adulto aprende mediante la autogestión o el auto-aprendizaje, y se puede apreciar un intenso esfuerzo por relacionar el conocimiento teórico con la realidad práctica, por lo que resulta más lento que un joven o un niño. Este aprendizaje apunta a lograr cambios en la actividad y resulta en un proceso fluido, reflexivo, cristalizado, que se refleja en hábitos de conducta, y cuya capacidad para separar las propias emociones y sentimientos, le permiten una mejor objetivización de los aspectos a interpretar. (Hernández, 2008).

Hacia fines de los '60, se comenzó a darle importancia al aprendizaje continuo por sobre la educación escolar, principalmente por cuestiones económicas, ya que los sistemas escolares tenían un alto costo y no respondían a las demandas de mercado laboral. (D'Anna, 2006).

Las exigencias de dicho mercado requirieron diversos ajustes que permitieran satisfacer necesidades productivas.

Debido a esto surge la necesidad de reconocer una importante interacción entre lo económico y lo educativo.

La complejización del proceso laboral exigió que el trabajador ejerza un control sobre sus propios procesos mentales durante el desarrollo de diversas actividades, lo que se denomina meta-cognición.

Durante el trabajo se realizan una serie de tareas como preguntar, observar, escuchar, escribir, leer y realizar actividades que implican diversos procesos de clasificación, análisis, relaciones, organización, para lograr lo esencial de la labor. Según D'Anna, este "proceso de reorganización y estructuración" que lleva una "toma de conciencia de los conocimientos", no siempre es fácil. Desenvolverse en una situación laboral, implica poder soportar y resolver diversas "contradicciones" como concentrarse en el trabajo y, a la vez, distanciarse; necesitar colaboración, y al mismo tiempo, estar solo, ser racional y empírico, entre otras. (D'Anna. Hernández, 2006).

El aprendizaje laboral, abarca los procesos de aprendizaje que se dan en personas, grupos u organizaciones. Algunas áreas en las que podemos intervenir como psicopedagogos laborales, sea dentro de una organización o como consultores externos son: selección y evaluación de personal, capacitación, orientación profesional y diagnóstico organizacional. (D'Anna. 2006)

Existen diversos obstáculos detrás de este proceso que supone ejercer un control sobre los propios procesos mentales dentro del ámbito laboral. Dichas dificultades pueden ser la ignorancia, acompañada del disimulo de los propios errores, la caducidad de conocimientos y el exceso de información, que impide su clasificación, elección y empleo.

Dichos inconvenientes generan frustración en el adulto, quien pone todo su esfuerzo y no logra los resultados esperados.

El fin de la psicopedagogía laboral, se remite a prevenir o reducir los fenómenos de ignorancia y de obsolescencia o deterioro del saber.

## **2.2 Problemas del Aprendizaje Laboral**

Retomando los principios de D'Anna, los "problemas de aprendizaje laboral se detectan, principalmente, cuando la persona tiene que aprender nuevas tareas o nuevas formas de realizar la tarea o, en los programas de capacitación", porque es allí donde el personal debe enfrentar una situación explícita de aprendizaje.

Los síntomas que se derivan de dicha dificultad pueden obedecer a diferentes razones. Entre ellas podemos encontrar causas que actúan en cualquier situación de aprendizaje laboral, escolar, etc. Y las causas que actúan, especialmente, en situaciones de aprendizaje del adulto como, por ejemplo, la falta de motivación o entusiasmo por un aprendizaje impuesto por la institución, que es de poco interés para el sujeto; por ello debemos tener en cuenta toda la constelación de causas.

### **2.3. Revisión y adaptación del material**

D'Anna propone la utilización de métodos como la observación clínica, las técnicas de entrevista, que en psicopedagogía laboral, consisten en la relación humana mediante la cual, los integrantes, intentan conocer qué está pasando.

La gestión psicopedagógica, es la implementación de un conjunto de procedimientos para actuar sobre la realidad del aprendizaje en los distintos niveles de abordaje laboral, con fines preventivos, terapéuticos y de orientación y asesoramiento. (Hernández, 2008)

Así, el psicopedagogo se encarga de los procesos de selección, capacitación y asesoramiento ocupacional-laboral, en el ámbito de las organizaciones (como consultor externo o perteneciente al plantel de la organización) y, en la clínica asiste a dificultades en el aprendizaje del trabajo, e interviene en los procesos de orientación laboral.

En el siguiente trabajo, se utilizarán los recursos disponibles de la gestión psicopedagógica, iniciada con una demanda de una organización empresarial, de gestión privada, cuya finalidad es detectar dificultades para iniciar una capacitación acorde con las necesidades de los trabajadores. Esto es, promover el mejor rendimiento, el mejor aprendizaje en la organización, realizando un asesoramiento, de acuerdo a los resultados, ocupacionales o laborales, para cada individuo.

### **2.4. Selección de personal y medición de desempeño laboral**

En un principio se consideraba que el nivel de inteligencia y de conocimientos que una persona poseía, eran aspectos que determinaban su desempeño laboral. No obstante, y con el paso del tiempo, los estudios desarrollados en el contexto



profesional han establecido que otros rasgos vinculados a la personalidad de un trabajador pueden influir positiva o negativamente en las actividades que llevan a cabo dentro de su lugar de trabajo. (Casquete, Cristina. *La personalidad como factor clave en la empleabilidad de los individuos*. Madrid: Universidad Pontificia Comillas, 2014)

Dentro de las finalidades comprendidas, la selección de personal consiste en un proceso de investigación, análisis y comparación, y es un procedimiento realizado, por parte de la empresa, con el objetivo de incorporar nuevas personas para cubrir determinados puestos laborales. Desde nuestra perspectiva psicopedagógica, consideramos la inclusión de un examen respecto a la capacidad de aprendizaje del postulante, correlacionado con sus posibilidades de adaptarse e integrarse a la empresa.

Otro de los procesos que se llevan a cabo, es la medición del desempeño. El mismo tiene como finalidad, una estimación cuantitativa y cualitativa sobre el grado de eficacia de las actividades desarrolladas por los trabajadores y la manera en que estas actividades contribuyen al cumplimiento de los objetivos planteados por la empresa. (Castellanos, José. *Concepciones de gestión de desempeño en las organizaciones*. 2011)

Aspectos propios de la personalidad de un individuo como sus habilidades, destrezas y principios influyen de manera directa en la forma en que lleva a cabo sus actividades dentro del contexto laboral, así como aquellos conocimientos que puede ir adquiriendo con el paso del tiempo, razón por la cual no se puede pensar que únicamente lo que la persona conoce y su nivel de inteligencia son los rasgos que predicen su desempeño laboral. Por este motivo, al momento de predecir el desempeño laboral de aquellas personas que laboran dentro de la empresa, es importante tomar en consideración no solo el grado de inteligencia y sus conocimientos, sino además los aspectos que forman parte de su personalidad y el aprendizaje que se genera en relación al clima laboral que se suscita en la organización. (Prado, Cynthia. *Relación entre clima laboral y desempeño laboral en los trabajadores administrativos de la Universidad César Vallejo de Trujillo*. Universidad César Vallejo de Trujillo, 2015.)

La medición del desempeño es una actividad que debe llevarse a cabo tomando en cuenta los principios fundamentales que permiten obtener un panorama integral sobre las actividades desarrolladas por los trabajadores y la manera en que éstas contribuyen al cumplimiento de los objetivos organizacionales. Por esta razón es

fundamental que los sistemas que se utilizan para medir el desempeño laboral sean relevantes, equitativos, confiables, confidenciales, consecuentes e interdependientes con los resultados que se desean lograr en una determinada etapa de tiempo y espacio.

Es importante mencionar que para que la medición y la aplicación de un sistema resulten adecuadas, es necesario tomar en cuenta que las características de la empresa y su organización, ya que cada caso reúne condiciones particulares y responden a actividades diversas.

Uno de los aspectos por los cuales podemos examinar el desempeño laboral es la productividad que consiste en una relación entre los recursos y los productos dentro de un periodo de tiempo en referencia a la calidad, es decir, la relación entre el número de bienes producidos y el número de recursos empleados. La productividad en la dimensión del talento humano es equivalente al rendimiento, desde una perspectiva sistemática, se considera que un trabajador es productivo cuando emplea una cantidad de insumos en un periodo de tiempo determinado y obtiene el máximo de bienes. En este sentido el talento humano es el factor determinante de la productividad, puesto que gestiona a los demás factores de la producción. (María del Carmen Vilma Escudero. *Correlación entre factores del clima laboral y el desempeño de los trabajadores*. 2018).

Por otro lado la eficiencia está relacionada con la productividad, por lo que se establece como el cumplimiento de las actividades del personal, midiendo los recursos utilizados frente a los programados, dando como resultado el nivel en el que se aprovechan los insumos y se los transforma en bienes y servicios. Y, la eficacia evalúa la productividad del personal en sus actividades de transformación de bienes y prestación de servicios. Esta valoración considera la calidad y cantidad utilizada, para satisfacer al cliente o impactar en el mercado.

De esta manera es fundamental tomar en consideración que estas tres dimensiones condicionan el desempeño laboral de una persona, quien además se encuentra influenciada por distintos factores que son parte del clima laboral, razón por la cual, en caso de que una empresa desee intervenir sobre estas variables, es necesario que tome en consideración estos aspectos antes de ejecutar alguna clase de actividad o estrategia, con el objetivo de mejorar el rendimiento de sus empleados, su nivel de producción, y por ende su crecimiento en el sector de mercado al cual pertenece.

Por ello, nuestro trabajo consistirá en intentar averiguar las correlaciones con una de las funciones ejecutivas más abarcativas, que intentaremos incluir como ítem de los procesos de selección de personal: el instrumento de Tonglet.

Para tal fin, hemos tomado un punto de partida, desde las bases de la Neuropsicología cognitiva, orientada hacia la correlación entre el sistema atencional individual, de cada miembro de la comunidad empresarial.

En este apartado, mencionaremos los conceptos más destacados y ampliamente abordados, que nos orientarán en el recorrido del instrumento elegido, para este trabajo de investigación.

## Capítulo 3:

### ***Qué es la Atención.***

### **3.1 Definiciones**

En el camino del aprendizaje, los educadores y trabajadores de la educación, nos planteamos el dilema de las definiciones de lo que conocemos como atención. Para remitir el siguiente trabajo, comenzaremos dando algunas definiciones de lo que podemos comprender, desde diferentes puntos de vista, de un sistema complejo que está a la base de los procesos cognitivos más relevantes.

Para lograr un alto rendimiento, los profesionales, operadores, trabajadores en general; necesitan disponer de una buena capacidad de atención. En este sentido, William James, en *Principios de Psicología (1890)*, explica que el concepto de atención supone dejar ciertas cosas para tratar efectivamente otras. *"No es solamente la capacidad mental para captar la mirada en uno o varios aspectos de la realidad y prescindir de los restantes, es el tomar posesión por parte de la mente, de forma clara y vívida, de uno de entre los varios posibles objetos de pensamiento que aparecen simultáneamente"*, explica el experto, *"todo el mundo sabe lo que es la atención"*. En palabras del Licenciado Roberto Paterno (Decano de Facultad de Filosofía, Ciencias de la Educación y Humanidades de la Universidad de Morón), *"todos hablamos de la atención y parece que sabemos discriminar entre aquellas ocasiones en las que estamos atendiendo de las que no lo estamos"*. (*Neuropsicología Infantil: Sus aportes al Campo de la Educación Especial. Paterno y Eusebio, 2001*)

De Vega define la atención como un *"sistema de capacidad limitada que realiza operaciones de selección de información y cuya disponibilidad o estado de alerta fluctúa considerablemente"*. (*Manuel De Vega. Principios de Neuropsicología Cognitiva, 1984*)

Para Posner y Dehane (*Tudela, 1992*) es un *"Mecanismo central de información, que actúa de acuerdo con los objetivos del organismo activando e inhibiendo procesos, y que puede orientarse hacia los sentidos, las estructuras del conocimiento en memoria y los sistemas de respuesta"*.

Desde el punto de vista psicológico la atención es un proceso de control y selección de estímulos clave para el funcionamiento de un sistema de capacidad limitada. Es un proceso cognitivo de control que selecciona un estímulo o evento, procedente de una fuente variable y selecciona una respuesta, en base a que el estímulo es conductualmente relevante. Partiendo de la observación de James, desde un paradigma psicológico, cualquier persona puede tener consciencia de procesos

atencionales, y basándonos en la idea de que es una habilidad psicológica (García Sevilla, 2006), comprenderla o delimitarla como un conjunto de actividades cognitivas que operan sobre representaciones, mediante procesos que pueden amplificarse o atenuarse, modulando transitoriamente, la eficiencia de nuestra actividad mental, y cuyas consecuencias en los comportamientos se manifiestan en forma de conjuntos beneficiosos para el rendimiento de determinadas conductas.

Desde el punto de vista neural, la atención se refiere a alteraciones de selectividad, intensidad y duración de respuestas neuronales a determinados eventos. Desde el campo de las neurociencias, la atención es una de las llaves para entender el complejo funcionamiento del cerebro; está ligada a los límites de las capacidades mentales y parece ser el factor principal de control del funcionamiento cerebral y de la conducta. Podríamos afirmar que las funciones atencionales contribuyen a la coherencia y continuidad de un comportamiento orientado hacia un fin, estando en la base de todos los procesos cognitivos. De aquí, que la atención entendida como fenómeno, nos permite elaborar una descripción, en base a definiciones que brinda la neuropsicología cognitiva.

Si pensamos en la atención como un fenómeno, podemos comprenderla como mecanismo de selección de información en el cual se ejerce un control activo, que selecciona una fracción relevante de todos los mensajes ocurrentes, y procesa la información intensamente, mientras que el resto de la información recibirá un procesamiento mínimo o nulo. Dentro de este complejo mecanismo, encontramos dos modelos de selección de información, sostenido en las redes neuronales posterior y de orientación; que permiten por un lado, filtrar un estímulo relevante; y por otro, seleccionar e integrar estímulos externos específicos o contenidos mentales internos. Esta habilidad permite focalizar o alternar entre dos estímulos, resultando en un mejor tratamiento de la información. Debemos comprender que es un mecanismo de capacidad limitada, lo que si bien permite la realización simultánea de tareas, limita y disminuye la cantidad de flujo atencional en ambas, generando una disminución en el rendimiento y capacidad de acción.

Por último, como mecanismo endógeno de alerta, la atención puede entenderse como un sistema endógeno de disposición del organismo que conforma una red de alerta, de consciencia, de vigilancia, que sustenta el sostenimiento del foco atencional, para procesar estímulos. Esto implica, en términos metafóricos, la capacidad innata de mantener el foco en la tarea, como un radar de exploración que

se sostiene voluntariamente, inhibiendo estímulos y sosteniendo otros de mayor importancia.

Haciendo una breve reseña histórica, la atención fue definida por diferentes autores: T. A. Ribot (1890), H. Ebbinghaus (1910), K. Jaspers (1949), entre otros. W. James afirmaba que la *atención es un acto de nuestra mente que consiste en tomar posesión, en una forma vívida y clara de muchos posibles objetos o formas de pensamiento presentados de forma simultánea.* (Ojeda del Pozo y Peña Lasa, 2013). La focalización y concentración de la consciencia son parte de su esencia. Implica hacer a un lado algunas cosas para poder manejar otras, de manera eficiente (Ojeda del Pozo y Peña Lasa, 2013). Por lo tanto, atención y atención selectiva bajo el control del sujeto eran la misma cosa, por lo que también es natural que haya expresado: "... *mi experiencia consciente es aquello que yo decido atender*". Cuando W. James dice "*Yo decido atender*", nos introduce en dos áreas interesantes sobre la atención: la voluntad/motivación y la elección. (Scandar, R.; Scandar, M. y Paterno, 2010).

Por otra parte es necesario destacar que la definición propuesta desde los tiempos de James, (en tanto concentración mental o control atencional) consideraba a la atención como un proceso psicológico básico. Sin embargo no se refería a un proceso simple, sino al hecho de estar en la "base de" otras funciones; es decir, que los procesos cognitivos de los seres humanos se relacionan jerárquicamente, de básicos a complejos en una interacción constante, de modo que resulta necesario que los procesos básicos funcionen correctamente para que los procesos más complejos sean eficientes y eficaces. De esta manera se entiende, que si existen dificultades en los mecanismos de atención, otras funciones superiores como la percepción, el lenguaje, el aprendizaje, la memoria, el pensamiento, las funciones ejecutivas, etcétera, estarán consecuentemente afectadas en menor o mayor medida. (Ojeda del Pozo y Peña Lasa, 2013). La atención no procesa información, sino que se limita a hacer posible que los restantes componentes del sistema cognitivo, procesen la información; por lo tanto, no existen "procesos" del sistema atencional; en definitiva, la atención propiamente dicha es una facultad horizontal (Benedet, 2014) que puede entenderse como la "selección de información para el procesamiento y la acción conscientes, así como el mantenimiento del estado de alerta requerido para el procesamiento atento". (Posner y Bourke, 1999).

En la actualidad se cree que la atención es una parte de la compleja arquitectura cognitiva, diferente de los procesos implicados en las distintas formas de

procesamiento de la información (percepción, lenguaje, aprendizaje, memoria, etcétera); por lo tanto se sostiene que es un sistema horizontal cuya función central es controlar y coordinar el procesamiento de la información, de acuerdo con las intenciones y metas del organismo (Colmenero, 2004); en definitiva, la atención, junto con la senso-percepción, son los dos procesos cognitivos fundamentales a nivel de entrada y procesamiento de la información (González Garrido y Ramos Loyo, 2006).

Las características básicas y más importantes de la atención son cuatro: 1) *tiene una determinada amplitud*, 2) *puede ser más o menos intensa*, 3) *puede oscilar*, y 4) *ejerce funciones de control* (García Sevilla, 1997). Además debe agregarse que es un proceso básico y necesario para el funcionamiento normal de otros procesos psicológicos; tiene un carácter multidimensional, multisensorial y presenta una capacidad limitada; implica procesos involuntarios y voluntarios e interactúa con otros procesos cognitivos y afectivo-emocionales (Ojeda del Pozo y Peña Lasa, 2013).

Toda actividad atencional en su conjunto constituye una secuencia, en la que se distinguen tres etapas: una *fase de inicio o captación* de la atención, que constituye un proceso activo o pasivo; una *fase de mantenimiento* que empieza a desarrollarse transcurridos unos segundos desde el inicio del proceso, y una *fase de cese* que hace referencia al momento en que la atención se retira del proceso (Ojeda del Pozo y Peña Lasa, 2013). Por lo tanto, las dificultades pueden presentarse en una o varias etapas de las mismas.

Así entendida, la atención no es una sola función unitaria: es más bien, un conjunto de funciones cognitivas diversas, pero relacionadas íntimamente entre sí, englobadas bajo un concepto general. Por otra parte, la estructura de la atención es multimodal y jerárquica, ya que se encuentra articulada por diferentes niveles situados dentro del sistema nervioso central.

Para que los componentes atencionales se pongan en marcha es muy importante que utilicemos determinadas estrategias que reciben el nombre genérico de *estrategias atencionales*. Con esta afirmación, se enfatiza el hecho de que la atención es una capacidad o habilidad que el individuo posee. Las características más importantes de estas estrategias atencionales son: 1) no son innatas o heredadas, sino que se desarrollan como consecuencia de la interacción con el medio ambiente, 2) están más o menos desarrolladas en cada persona, 3) existen diferencias individuales al momento de utilizarlas y, 4) dado que se aprenden, pueden mejorar con la práctica (López Soler y García Sevilla, 2004).



Con respecto al estudio de las bases neurobiológicas de la atención, que ha tenido un crecimiento explosivo en las últimas décadas, se reconoce- aunque este gran capítulo de las neurociencias excede por demás el desarrollo de este apartado- que los estudios de neuroimagen indican que el proceso atencional en su conjunto implica bases neuroanatómicas y neurofuncionales con dispares localizaciones en el sistema nervioso central. Para la correcta acción de cada uno de los componentes de la atención, es muy importante que el cerebro en su totalidad funcione adecuadamente. Dentro de los sustratos anatómicos que constituyen la fuente de atención el modelo propuesto por Posner y Petersen (1990)- que sigue siendo dominante en la Neuropsicología- diferencia las tres redes neuronales de la atención: 1) Las redes neuronales para el *nivel de alerta* cuya función es el estado de consciencia, estado generalizado de receptividad a la estimulación y a la preparación de respuestas; 2) la red posterior que permite la exploración y selectividad en base a características viso-espaciales de los estímulos y orientación en un lugar en el espacio; 3) la red anterior que ejerce el control voluntario sobre el procesamiento ante situaciones que requieren planificación, desarrollo de estrategias, resolución de conflictos, estimulación, generación de respuestas novedosas. Por otra parte, debe destacarse que se ha logrado una visión más flexible y dinámica sobre cómo operan los mecanismos asociados a la atención. (Ortega Y Aboitiz, 2013).

La atención, por tanto, es un programa cerebral que permite la selección de estímulos internos y externos; por tanto se manifiesta de manera evidente en todo comportamiento, mediante gestos faciales, posturas, movimientos oculares, variación de diámetro de la pupila, etcétera. El papel de la atención, entre otros aspectos, es fundamental para la adquisición de aprendizajes de nuevas habilidades y de la ejecución de movimientos complejos.

### **3.2 Tipos de atención**

En cuanto a la clasificación de la atención, son diversos los criterios que se han propuesto a lo largo del tiempo. La mayoría de las veces los estudios se clasifican de acuerdo al aspecto de abordaje y mecanismos implicados, siendo frecuente el que distingue la atención selectiva, dividida y sostenida (Botella Ausina, 1999).

De acuerdo a Ardilla y Ostrosky podemos distinguir diferentes tipos de atención:

- **Orientación:** Permite el nivel de conciencia y estado general de activación. Llamada por Posner mecanismo endógeno de alerta.
- **Enfocada:** Habilidad de responder específicamente a un estímulo sensorial, atendiendo a una sola fuente de información. Nombrada como filtro precategorial (Brodbeck, 1958) rígido y precategorial (Deuch-Deuch, 1963; y Norman, 1968) (Treisman 1969) o atenuado.
- **Sostenida:** Hecho en el que varía la ejecución de una tarea en función de las características temporales de la misma. Se refiere a la habilidad de mantener una respuesta durante una actividad continua y repetitiva.
- **Selectiva:** Proceso por el cual se prioriza a algunos elementos por sobre otros'
- **Dividida:** Se ajusta a la división entre una multitud de procesos y estímulos potenciales. Involucra la habilidad de responder simultáneamente a múltiples tareas. Llamada también capacidad y recursos limitados por Kanheman. Norman y Brown.
- **Alternada:** Capacidad de tener flexibilidad mental que permite cambiar el foco atencional.

A los efectos de explicar el núcleo de abordaje del siguiente trabajo, se extiende a lo largo de las distintas fases de la compleja función atencional, el reconocimiento de los distintos componentes que pueden clasificar y definir el sistema de forma de *atención arousal, atención focalizada, atención sostenida, atención alternante y atención dividida* (García Sevilla, 1997; Ojeda del Pozo y Peña Lasa, 2013).

- **Arousal o activación fisiológica:** es la capacidad de estar despierto y de mantener la alerta; implica la capacidad de seguir órdenes o estímulos, es decir, se trata de la activación general del organismo. Dicha activación se manifiesta mediante índices fisiológicos tales como la dilatación de la pupila, la disminución de la tasa cardíaca, etcétera, y se expresa desde un punto de vista conductual en el grado de actividad que tenemos en un momento determinado: desde un nivel muy bajo cuando estamos dormidos hasta un nivel muy alto cuando estamos realizando un gran esfuerzo o nos hallamos sometidos a una gran excitación. (López Soler y García Sevilla, 2004).
- **Atención focalizada:** es la capacidad para centrar diferentes niveles de intensidad de atención sobre un estímulo determinado; se relaciona mucho con

la capacidad del individuo para inhibir interferencias de estímulos no relevantes que compiten por su capacidad de atención. Siempre es limitada.

- **Atención sostenida (o vigilancia):** es la capacidad o actividad que pone en marcha los procesos y/o mecanismos por los cuales el organismo es capaz de mantener el foco atencional y permanecer alerta ante la presencia de determinados estímulos durante períodos de tiempo relativamente largos. Desde este enfoque, hablar de atención sostenida y persistencia de la atención es lo mismo (Parasuraman, 1984). La función nuclear del nivel de alerta es la de aumentar tanto la disposición de la corteza cerebral para captar la información que llega hasta ella como la rapidez del procesamiento (Benedet, 2014).
- **Atención alternante:** es la capacidad o actividad para cambiar, como su nombre lo indica, de manera alternante, la atención de un estímulo a otro; o cambiar el foco de atención de una tarea a otra, las cuales exigen habilidades o respuestas diferentes. La atención alternante es la base de lo que en psicología cognitiva y en neuropsicología se denomina en la actualidad flexibilidad cognitiva, la cual, cuando se altera, suele dar lugar a manifestaciones clínicas de rigidez cognitiva y mental (E. Tonglet, 2012).
- **Atención dividida:** Hace referencia a la capacidad o actividad mediante la cual se ponen en marcha los mecanismos que el organismo utiliza para dar respuesta ante múltiples demandas del ambiente. Se enfatiza el concepto de múltiples porque ahora se trata, no de seleccionar aspectos específicos de la información sino de atender a todo lo que se puede al mismo tiempo. La atención dividida es un término utilizado con frecuencia para referirse a la atención destinada simultáneamente a dos o más fuentes de estímulos, lo cual implica la necesidad de efectuar un funcionamiento cognitivo en paralelo. La posibilidad de dividir la atención es limitada y depende de dos aspectos específicos: la velocidad de procesamiento de la información y la flexibilidad cognitiva (E. T E. Tonglet, 2012).
- **Atención selectiva:** Es la capacidad o actividad que pone en marcha y controla los procesos y mecanismos por los cuales el organismo procesa sólo una parte de la información, y/o da respuesta solamente a aquellas demandas del ambiente que son realmente útiles para el sujeto; hay que reconocer dos dimensiones fundamentales de la atención selectiva: focalizar e ignorar. La atención selectiva podría concebirse como la habilidad para centrarse en uno o

dos estímulos importantes, mientras que se suprime deliberadamente la conciencia de otros estímulos distractores (Zilmer y Spiers, 1998). Es importante señalar que la mayoría de los autores designa con el nombre de atención selectiva sólo y exclusivamente a los procesos de focalización de la atención (García Sevilla, 1997).

Dado que nuestro trabajo tiene como núcleo central esta última clasificación de este complejo sistema, nos detendremos a realizar una explicación más abarcativa al respecto.

## Capítulo 4:

# *EL SISTEMA ATENCIONAL DE EMILIO CARLOS TONGLET*

#### **4.1. Concepto de atención selectiva**

Se puede decir que la atención selectiva es la actividad que pone en marcha y controla los procesos y mecanismos por los cuales el organismo procesa tan sólo una parte de la información, y/o da respuesta tan sólo a aquellas demandas que son realmente útiles o importantes para el individuo. (García Sevilla, 1997). De acuerdo con esta definición podría decirse que un mecanismo que filtra los estímulos que llegan al sistema nervioso y permite atender los relevantes (Álvarez González, Trápaga Ortega y Morales Valente, 2013).

Se trata, según Isidro Migallón, (autor del artículo *Atención Selectiva: Definición y concepto*. Psicode, 2017), de "la actividad que pone en marcha y controla todos los procesos y mecanismos por los cuales el organismo procesa tan sólo una parte de toda la información y/o da respuesta a aquellas demandas del ambiente que son realmente útiles o importantes para el individuo". Gracias a ella, podemos controlar nuestra capacidad cognitiva, afrontar situaciones nuevas, prevenir al organismo de una excesiva carga de información o estructurar nuestra actividad en función de los objetivos marcados. Es la habilidad, por tanto, de priorizar unos elementos por sobre otros, evitando distracciones. En definitiva, lo que caracteriza a este tipo de atención es su capacidad de inhibición; las deficiencias en el funcionamiento de la misma pueden observarse en tareas que requieren dar respuesta ante estímulos designados y evitar darla ante estímulos irrelevantes. Es, por tanto, "un mecanismo eficiente de selección de los estímulos que permite, tanto discriminar, como eliminar el efecto de estímulos irrelevantes", según aseguran Richard P. Heitz y Randall W. Engle en *Focusing the Spotlight: Individual Differences in Visual Attention Control (Journal Experimental Psychology. Vol. 136. 2007)*

Dentro de las dimensiones se encuentran dos diferentes aspectos que tienen lugar de forma conjunta: a) centrarse de forma específica en ciertos aspectos del ambiente y/o de las respuestas que se han de ejecutar (focalización) y, b) ignorar cierta información o no llevar a cabo determinadas respuestas. Estas dimensiones pueden producirse de manera involuntaria o voluntaria (García Sevilla, 1997).

La evaluación cuantitativa y cualitativa de la atención selectiva se puede y debe obtener por medio de pruebas objetivas, fiables y válidas para el diagnóstico (sindrómico y diferencial) y/o intervención en el ámbito de la psicología o psicopedagogía.

## **4.2 El proceso de la atención selectiva**

Partiendo de este concepto de atención selectiva, el proceso se divide en varias fases. Aunque existen diferentes modelos como el de Posner (1980) o de LaBerge (1995), en términos generales, la atención selectiva se da a través de las siguientes etapas:

**Selección:** consiste en la operación de escoger o seleccionar la información específica sobre la cual recaerá el foco atencional, a partir de toda la información percibida.

**Preparación:** se trata de la activación y dirección de la atención hacia ese estímulo seleccionado.

**Mantenimiento:** supone sostener el foco en dicho estímulo durante un periodo de tiempo que permita su procesamiento.

Resulta de utilidad la aproximación al estudio de los procesos atencionales propuesta por LaBerge (1995). Este autor fija, como punto de partida, los objetivos que cumple un sistema atencional, e indica cuáles son los beneficios que aporta este sistema. Después trata de ver qué mecanismos permiten alcanzar esos beneficios y los relaciona con distintos procesos atencionales. Así, LaBerge señala que la atención cumple tres objetivos, que, a su vez, permiten obtener tres beneficios: precisión, rapidez y continuidad en el procesamiento de información. - La precisión se refiere a la selección del estímulo (o estímulos) relevantes de todo el flujo de información entrante desde el entorno, especialmente en situaciones de conflicto. Pero no sólo afecta a la estimulación sino también a la selección correcta de un programa de acción para dar una respuesta externa o una operación mental determinada. - La rapidez para detectar un estímulo que se está siendo esperado (por una señal de aviso, una clave, etc.) es mayor que si el estímulo se presenta de forma inesperada. De igual forma, un estímulo que está siendo atendido recibirá una respuesta más rápida que cualquier otro estímulo. Este proceso está muy ligado por tanto a mecanismos preparatorios para la ejecución de planes de acción.

Por último, la continuidad hace referencia a la posibilidad de sostener la atención a estímulos externos o el mantenimiento de determinadas conductas en el tiempo. Ejemplos de ello son escuchar (o interpretar) una pieza de música, disfrutar de una buena comida, observar una puesta de sol, o atender a una conferencia. Estos objetivos o beneficios, siguiendo su terminología, irían ligados con determinados

mecanismos que permiten un correcto funcionamiento de la atención. Pero ¿qué mecanismos permiten el funcionamiento de la atención? A pesar de que se asume la diversidad de la atención, es cierto que no se ha alcanzado una taxonomía satisfactoria de los procesos atencionales. Parece existir, sin embargo, un cierto acuerdo en la existencia de, al menos, tres componentes relativamente independientes con los que gran parte de los autores trabajan: selección, vigilancia y control. Bajo estos epígrafes existen a su vez diversos mecanismos, y diversas concepciones sobre ellos, y es ahí donde se dan las máximas discrepancias entre los autores. En cualquier caso, se describen brevemente a continuación: - Selección: ha sido sin duda el componente más estudiado de la atención. La selección de los estímulos que van a ser procesados es importante debido a las limitaciones de capacidad del sistema. El cerebro de los primates desarrolló el mecanismo de selección para afrontar estas limitaciones. Sin este mecanismo de selección los organismos no estarían bien equipados para hacer frente a las diversas fuentes de estimulación distractoras del entorno (Parasuraman, 1998). Existen diversos planteamientos sobre el funcionamiento del proceso de selección. Mientras para algunos (LaBerge y Brown, 1989) es un proceso facilitatorio, para otros es también inhibitorio (Tipper, 1985), o bien algo intermedio (Posner y Dehane, 1994). Otros autores discuten si la selección se hace en función de la localización (Cave y Pashler, 1995) o del propio objeto (Duncan, 1984). - Vigilancia: si la atención selectiva permite conductas dirigidas a metas, la vigilancia (o atención sostenida, para algunos) asegura que esas metas se mantendrán en el tiempo. Existe evidencia de que el componente de selección y el de atención sostenida pueden ser procesos opuestos en cierto sentido, que aseguran un equilibrio atencional en el organismo. Por ejemplo, a pesar de que una alta tasa de estimulación incrementa la selección y la focalización, disminuye la vigilancia (esto sería detección de estímulos del entorno) (Parasuraman, 1979, Posner, Cohen, Choate, Jockey y Taylor, 1984). Del mismo modo, una señal espacial que inhibe temporalmente la selección en un lugar del espacio, incrementa la vigilancia (Bahri y Parasuraman, 1989; Poner, 1980). - Control: la habilidad para mantener el procesamiento de información en el tiempo con la presencia de distractores implica mantener la conducta dirigida a metas. La actividad puede que tenga que ser detenida temporalmente y luego retomada, puede haber otras actividades paralelas, y en el futuro puede que tengan que llevarse a cabo algunas tareas. El término control atencional hace referencia a esta función de la atención. Las teorías de memoria



operativa (Baddeley y Hitch, 1974) y de planificación (Norman y Shallice, 1986) intentan dar cuenta de este proceso.

### **4.3 Ejercicios de atención selectiva**

¿Cómo podemos centrar nuestra atención en un único estímulo, dada la gran cantidad de información que recibimos al mismo tiempo? En Neuropsicología se emplean diferentes herramientas para evaluar y potenciar la atención selectiva:

**Prueba de Stroop.** Representa uno de los ejercicios más populares en materia de atención selectiva y consiste en presentar ante la persona diferentes nombres de colores, dibujados con tinta de un color distinto al que se menciona (por ejemplo, verde escrito en color rosa).

**Ejercicio go/no go.** En este caso, se expone a los participantes a una continua llegada de información, pidiéndoles que ejecuten una acción cuando se produzca una determinada circunstancia, como golpear una mesa cuando escuchen una palabra con la letra A.

**Test de atención breve.** Para este ejercicio, se leen secuencias de letras y números más o menos largas y el sujeto debe decir el número de cifras de la lista, obviando los caracteres. La actividad se repite de forma inversa, contando las letras, en lugar de los números.

**Test de Hayling.** Se divide también en dos fases: en la primera, el participante tiene que completar una oración con una palabra coherente; en la segunda, debe acabar la frase con algo que no guarde relación alguna con la sentencia.

### **4.4. El proceso de atención sostenida**

El estudio del mantenimiento de la actividad mental es uno de temas clásicos y de interés siempre renovado de la Neuropsicología de la atención. Por muy breves que sean, la gran mayoría de las acciones que llevamos a cabo exigen el esfuerzo de permanecer atentos un cierto lapso de tiempo (García Sevilla, 1997).

Leer un libro, ver un programa de televisión, escribir un texto o cualquier tarea larga, pesada y/o monótona son situaciones típicas descritas y enmarcadas en lo que

se describe en Psicología con el nombre genérico de atención sostenida. Mantener (sostener) la atención puede ser una fuente de motivación y/o para aquellas que se llevan a cabo en un ámbito rico en estimulación.

La atención sostenida, probablemente el componente de la atención más estudiado en la clínica y en la investigación (Álvarez González, Trápaga Ortega y Morales Valiente, 2013) se puede definir como la *actividad que pone en marcha los procesos y/o mecanismos por los cuales el organismo es capaz de mantener el foco atencional y permanecer alerta ante la presencia de determinados estímulos durante períodos de tiempo relativamente largos* (García Sevilla, 1997). Desde esta perspectiva, hablar de atención sostenida significa el mantenimiento efectivo de los niveles de respuesta a las demandas de una determinada tarea durante un lapso de tiempo determinado (Álvarez González, Trápaga Ortega y Morales Valiente, 2013). Esta habilidad es absolutamente necesaria para poder realizar cualquier tarea, entre ellas las intelectuales, y puede alterarse por diferentes causas orgánicas o emocionales.

Algunos autores distinguen entre los términos vigilancia y atención sostenida; por una parte, la vigilancia hace referencia al proceso que se pone en marcha para detectar estímulos de escasa aparición difíciles de discriminar y en tareas monótonas y de muy larga duración. Estas situaciones de vigilancia difieren con claridad de aquellas otras que se caracterizan por una alta tasa de estimulación, que requieren una mayor demanda de recuerdo para el sujeto, y que se puede enmarcar dentro del concepto de atención sostenida. Así expresado, la atención sostenida tiene un gran impacto en la vida diaria de las personas con alteraciones neurológicas, por ejemplo con lesión cerebral, ya que la alta tasa de estimulación es la norma en el contexto en que vivimos; incluso en tareas de muy corta duración pero con una elevada tasa de presentación de estímulos, la disminución del rendimiento es muy marcada (Lubrini, Periañez, y Ríos-Lago, 2012).

Por lo antes expresado, las personas con dificultades neuropsicológicas importantes, suelen realizar correctamente tareas con presentación de estímulos lenta y baja frecuencia (vigilancia), pero muestran alteraciones en los procesamientos de grandes cantidades de información presentadas de forma muy continuada (atención sostenida) y porque son el efecto de alteraciones en distintos procesos cognitivos subyacentes (Ríos-Lago, Periañez y Rodríguez-Sánchez, 2011).

#### **4.5. El proceso de atención alternante**

La mente humana no puede ocuparse de muchos eventos a la vez, salvo en el caso que puedan ser procesados de manera automática. Por ejemplo, es posible que se pueda manejar un automóvil por una ruta a la vez que se participa de una amena conversación con otra persona que viaja en el vehículo junto al conductor; pero no puede escuchar dos conversaciones al mismo tiempo. Los procesos automáticos activan menos recursos cerebrales, y por tanto sí pueden ser simultáneos. Por el contrario, los procesos controlados, sobre todo si son importantes y/o complicados para el sujeto, implican en mayor medida al cerebro e involucran recursos que son limitados (Carretié Arangüena, 2011).

La atención alternante es un término utilizado en las clasificaciones de la atención, que implica la capacidad de cambiar el foco atencional, de un modo flexible, alternando entre diferentes estímulos. Para algunos investigadores esta habilidad estaría contemplada dentro de las llamadas funciones ejecutivas.

A diferencia de lo que sucede en los sistemas atencionales relacionados con los movimientos explícitos, cuando se activa la atención alternante se van seleccionando activamente los estímulos; muchas de estas operaciones se inscriben en el *control ejecutivo*, que se ha ubicado anatómicamente en los lóbulos frontales y, en particular, en la neocorteza prefrontal (González, Garrido y Ramos Layo, 2006).

Aquí juega un papel destacado la *flexibilidad cognitiva*, entendida como la capacidad para alternar entre distintos estímulos que pueden ser necesarios para responder a las demandas cambiantes del medio (contexto); cuando hay alteraciones importantes en la flexibilidad, suelen dar lugar manifestaciones de rigidez mental, cognitiva y/o emocional.

Entendida de esta manera, se cree que entre los diferentes tipos de atención y sus estructuras nos son utilitarias, sino multimodales y jerárquicos ya que se encuentran articulados dentro del sistema nervioso central.

Por último, en cuanto a los fundamentos de la evaluación psicológica de la atención alternante, hay que tener en cuenta que es difícil separarla del resto de los procesos atencionales, y que la atención no es un concepto unitario; no obstante lo

dicho en el párrafo anterior, desde la Neuropsicología se intenta diseñar pruebas de valoración cada vez más específicas (por ejemplo, *Trail Making Test* [forma B])

## **Capítulo 5:**

# ***El Microsistema de Evaluación***

## **5.1 La Empresa**

### **5.1. a Qué es un call center**

Normalmente una empresa requiere servicios de call center. Este sistema de organización puede tener múltiples actividades y puede ser utilizada como recurso para múltiples áreas dentro de la misma.

El Call Center provee 3 tipos de asesor:

- Asesor Inbound: Labores exclusivas de entrada.
- Asesor Outbound: Labores exclusivas de salida.
- Agente Blend: Labores de entrada y de salida.

Nos abocaremos a un aspecto que es el sistema de ventas mediante operadores de call center. Este sistema pertenece a la clasificación Agente Blend.

En este sistema operativo, el operador debe estar entrenado para proveer de información al potencial cliente, responder sus dudas y generarle una necesidad del producto o servicio.

El ambiente laboral es, generalmente, un salón cerrado, con divisiones de cubículos compartidos, con un ordenador personal y un teléfono. El operador, debe ir completando formas básicas de información, mientras realiza la llamada telefónica. Esto convierte al operador, en un experto en alternar focos atencionales, dividir su sistema atencional y mantener la misma. Sin embargo, lo radical de efectivizar este sistema laboral, recae en seleccionar de manera deliberada los objetivos relevantes a nivel atencional, inhibiendo los estímulos no relevantes para realizar su trabajo de manera eficiente.

## **5.2 Conceptos Básicos.**

**AGENTES. (Asesores):** Aquellas personas que contestan las llamadas en un Call Center. Se encargan no sólo de contestar las llamadas, sino que también tienen la capacidad de asesorar y atender cualquier inquietud de los usuarios.

**AFTER CALL WORK: (Tareas Después de la Llamada):** Es el trabajo realizado por el asesor después de finalizar la llamada. Este trabajo puede ser el de completar un formato y enviarlo al departamento apropiado, o llenar y actualizar información.

Este trabajo es generalmente realizado inmediatamente después de que la llamada es desconectada.

#### CALL CENTER:

Esta palabra se traduce al español como Centro de Llamadas que es un sistema integrado de telefonía orientado a potenciar las 3 labores más importantes de una empresa; por medio de una comunicación telefónica las cuales son:

- la adquisición de clientes.
- el mantenimiento de clientes.
- el cobro a través del sistema telefónico.

CLIENTE: Es la empresa o institución que contrata y recibe servicios del call center.

E-MAIL:(Correo Electrónico): Es un método para enviar información en forma de texto electrónico de una persona a otra, por medio de una red de comunicación.

GUIONES:(Scripts): En tele mercadeo o tele ventas es la guía pre-escrita que le dice a los asesores lo que el cliente quiere que se diga en las llamadas.

OUTSOURCING: En términos generales, las empresas acuden al outsourcing porque:

- No desean arriesgar o invertir su capital en una nueva empresa o en la creación de un nuevo departamento.  
No tienen la experiencia o los recursos físicos para hacer ese trabajo específico correctamente.
- Tienen la percepción que una tercera empresa puede hacer este trabajo con un costo menor y que pueden concentrar sus recursos en lo que consideran pueden hacer mejor que otros.

A través del outsourcing la empresa contratante:

- Esta confiando plenamente en la experiencia del proveedor de servicios.
- Se evita costos de adquirir equipos propios, vinculación de personal, e instalaciones físicas, etc.

La empresa que involucra a esta investigación es una empresa creada con la finalidad de ofrecer paquetes de servicio y vetas de productos, de manera telefónica.

Cuenta con 30 operadores de telemarketing, que promedian edades de 20 a 40 años, 7 empleados administrativos, 3 gerentes de las áreas comercial, administrativa y

general; 2 directores, 2 directores, 2 empleados ejecutivos, 3 líderes de equipo de venta, dos empleados de maestranza, 5 empleados de recursos humanos.

Actualmente gestiona varios paquetes de servicios de ventas para empresas nacionales y multinacionales.



## **II. FASE EMPÍRICA**

# **Capítulo 1:**

## ***Marco Metodológico***

## **1. Metodología**

### **1.1 Problema**

*¿Es el mecanismo de atención selectiva, sostenida y alternante, influyente en el rendimiento eficaz de una población de empleados, en una empresa especializada en ventas telefónicas?*

### **1.2 Objetivos**

#### **1.2.a Objetivo General**

- ◆ Conocer si existe relación entre la capacidad de los mecanismos adquiridos del sistema de atención selectiva, sostenida y alternante, y el alto rendimiento en el desempeño en sus roles.

#### **1.2.b Objetivos Específicos**

- ◆ Descubrir si el rendimiento eficaz en el promedio de ventas, se relaciona con el rendimiento eficaz en tareas que evalúan atención selectiva, sostenida y alternante.
- ◆ Conocer si existió influencia de edad o sexo, en las tareas de entrenamiento atencional y en el rendimiento eficaz en las ventas.
- ◆ Descubrir si el grado de educación adquirido, ejerce influencia en el rendimiento de la batería de Tonglet.

### **1.3 Preguntas**

1. ¿Existe relación entre el buen funcionamiento del sistema de atención selectiva y el éxito en el promedio de ventas de los empleados de call center en una empresa de comercio y ventas telefónicas?
2. ¿Existe relación entre el buen funcionamiento de la atención y el rendimiento eficaz y exitoso en el desempeño de tareas?

3. ¿Existe incidencia en la edad o el sexo de los empleados, para el desarrollo exitoso de las estrategias que se requieren para resolver tareas de atención y tener un buen rendimiento en sus tareas dentro de la empresa?

#### **1.4 Justificación**

La propuesta de esta investigación surge a raíz de las inquietudes generadas desde la misma empresa, por optimizar el rendimiento en el promedio de ventas de cada empleado de la misma. Partiendo de la base de que existen dos grupos con récord exitoso, y un grupo que promedia en el ranquin de ventas siempre en el mismo lugar jerárquico de base. La premisa surge de la idea de que el desempeño de cada empleado, influye en el rendimiento de sus compañeros, creando una reacción en cadena que permite el buen desempeño laboral general.

Al respecto se planteó la idea de que el formato de estrategias laborales por equipo mantiene las mismas condiciones físicas y laborales, el mismo sitio de trabajo y el mismo objetivo. Entonces, ¿qué podría llevar a optimizar el rendimiento en un grupo determinado y no lograrlo en otro, manteniendo la igualdad en las condiciones laborales? La respuesta más acabada, fue la optimización de tiempo y recursos, en la concentración, al momento de establecer contacto con el cliente. Si todos los empleados tienen el mismo entrenamiento, la misma capacitación, las mismas condiciones ambientales, ¿qué es lo que hace que unos puedan procesar información de manera deliberada y eficiente, respondiendo concretamente a las dudas del cliente y resolviendo situaciones inesperadas, con mejor pronóstico que el resto?

Basándonos en los procesos y mecanismos de atención, concluimos que la efectividad de la atención selectiva, sostenida y alternante en cada sujeto, puede resolver este interrogante, de manera efectiva y eficaz.

Por esta razón, nos prestamos a evaluar el sistema o mecanismos de atención selectiva, sostenida y alternante en los empleados dividiendo tres grupos: uno de empleados jerárquicos, otro que agrupa administrativos, y uno de rendimiento en promedio de ventas.

## **1.5 Hipótesis**

❖ **H de trabajo:**

*H1: Existe relación entre el rendimiento eficaz en tareas que implican atención selectiva, sostenida y alternante, y el éxito en el rendimiento laboral dentro de una empresa.*

❖ **H 0:**

*No existe relación entre el rendimiento eficaz en tareas que implican atención selectiva, sostenida y alternante, y el éxito en el rendimiento del promedio de ventas dentro de una empresa.*

❖ **H alternativa:**

*Existe relación entre el rendimiento eficaz en tareas que implican atención selectiva, sostenida y alternante, la edad y el sexo de las personas que conforman los equipos de venta, y el éxito en el rendimiento laboral dentro de una empresa.*

❖ **H estadística:**

- A mayor rendimiento laboral, mejor rendimiento en el instrumento BTS-1,2 y 3
- A menor rendimiento laboral, mejor rendimiento en el instrumento BTS-1,2 y 3
- A mayor rendimiento laboral, menor rendimiento en el instrumento BTS-1,2 y 3
- A menor rendimiento laboral, menor rendimiento en el instrumento BTS-1,2 y 3

## **1.6 Variables**

- Independiente— consecución de objetivos de productividad.
- Dependiente— rendimiento en tareas de atención selectiva, sostenida y alternante en BTS-1,2 y 3.

## **Capítulo 2:**

### ***Instrumento***

## **2.1 BATERÍA DE TEST CON SÍMBOLOS (BTS).**

Test de atención selectiva BTS-1,2 y 3 Bateria de Test con Símbolos 3 de Emilio Carlos Tonglet. Adaptación Argentina para baremos SIMITAD-1. De Emilio Carlos Tonglet. Edición Vetor, 2012. San Pablo, Brasil.

Adaptación Argentina: editorial Paidós. Departamento de Evaluación Psicológica (2015). Por R.M. Paterno, M.E. Brenlla, C.A. Eusebio, G.B. Destefano, I.A. Montagut y M.S Cobian.

Es un test de aplicación grupal o individual, a partir de los 18 años y hasta los 65 años. Tiene una duración de 25 minutos, incluidos los tiempos de instrucción y se estiman 10 minutos para la corrección. El fin de esta prueba es la detección rápida de la atención sostenida, selectiva y alternante.

Ámbitos de aplicación: Neuropsicología, psicología (experimental, clínica, educacional, forense, laboral).

Material: manual, protocolos y plantillas de corrección.

### **2.1 1 SITAC-1. AENCIÓN SOSTENIDA**

**El SITAC-1** es un Test de Atención Sostenida que permite evaluar y medir la Atención sostenida. Su nombre original es Teste de Atencao Concentrada SITAC-1 (2012).

Se trata de un test de cancelación y rapidez. Es de cancelación porque la ejecución implica la actividad de tachar figuras iguales respecto a determinados modelos; y es asimismo de rapidez porque debe realizarse en determinado tiempo. Es de sencilla aplicación y rápida corrección y se ha verificado que entusiasma al participante de la realización. (E.C. Tonglet, 2012). En el SITAC-1 se utilizan como símbolos estrellas de cinco puntas, rellenas parcialmente con colores azul, amarillo, rojo y verde. El autor ha tenido en cuenta, el siguiente criterio: "La elección de estrellas de cinco puntas ha sido realizada en base al pentagrama, palabra que proviene del vocablo griego penta que significa cinco. Posee una punta en alto, en dirección a las fuerzas cósmicas y cuatro puntas" más que expresan el significado de los cuatro elementos de la naturaleza: fuego, aire, agua y tierra (Di Profio, 2005). Los cuatro colores están basados en la Teoría de los Colores de Leonardo Da Vinci. (Tongelt, 2012<sup>a</sup>)

### **2.1.2. Interpretación de los resultados según las clasificaciones obtenidas**

- Que un individuo obtenga un resultado **inferior** en la clasificación significa que su capacidad de mantener la concentración en estímulos del ambiente está muy por debajo de la media, en relación al grupo de la misma escolaridad, género y/o edad. Posiblemente en sus actividades cotidianas tendrá dificultades para realizar este tipo de tarea, ya sea por demorar mucho tiempo en realizarla correctamente o por cometer muchos errores u omisiones.
- Si un individuo obtiene un resultado en la clasificación **media inferior**, significa que su capacidad de sostener la atención en estímulos del ambiente está por debajo de la media en relación al grupo de la misma escolaridad, género y/o edad. Posiblemente en sus actividades cotidianas tendrá dificultades para realizar este tipo de tarea, ya sea por demorar mucho tiempo en realizarla correctamente o por cometer muchos errores u omisiones. Sin embargo sus dificultades no serán tan marcadas como en el caso anterior.
- Que un individuo tenga una clasificación **media**, significa que su capacidad de sostener el estímulo del ambiente está dentro de la media en relación al grupo de la misma escolaridad, género y/o edad. Posiblemente en sus actividades cotidianas tendrá razonable facilidad para realizar este tipo de tarea, ya sea por no tardar demasiado tiempo para realizarla correctamente o por no cometer errores u omisiones.
- Que un individuo obtenga un resultado en la clasificación **media superior**, significa que su capacidad de mantener la concentración en estímulos del ambiente está por encima de la media, en relación al grupo de la misma escolaridad, género y/o edad. Posiblemente en sus actividades cotidianas tendrá razonable facilidad para realizar este tipo de tarea, ya sea por no tardar demasiado tiempo para realizarla correctamente o por no cometer errores u omisiones. Es probable que se destaque en relación a sus pares en tareas que requieran sostenimiento de la atención.
- Que un individuo obtenga un resultado en la clasificación **superior**, significa que su capacidad de mantener la concentración en estímulos del ambiente está muy por encima de la media, en relación al grupo de la misma escolaridad, género y/o edad. Posiblemente en sus actividades cotidianas



tendrá razonable facilidad para realizar este tipo de tarea, ya sea por no tardar demasiado tiempo para realizarla correctamente o por no cometer errores u omisiones. Es probable que se destaque en relación a sus pares en tareas y hasta que esta diferencia sea perceptible por personas no especializadas.

## **2.2 SITED 1. ATENCIÓN ALTERNANTE**

**EI SITED-1** es un test de Atención Alternante, elaborado por el Dr. Emilio Tonglet, que permite investigar evaluar y medir la atención alternante. Su nombre original es *Test de Atencao Difusa Forma 1 – SITED 1-* (2012). Se trata de un test de cancelación, porque la ejecución implica la actividad de tachar estrellas numeradas en secuencia de menor a mayor.

Es de sencilla aplicación y rápida corrección, y se ha verificado que entusiasma al participante en la realización.

En el diseño del Protocolo se han utilizado, como símbolos, estrellas de cinco puntas, especialmente rellenas con colores azul, amarillo, rojo y verde, y sus respectivos componentes en blanco.

Adaptación Argentina para baremos SITED-1

De Emilio Carlos Tonglet. Edición Vetor, 2012. San Pablo, Brasil.

Adaptación Argentina: editorial Paidós. Departamento de Evaluación Psicológica (2015). Por R.M. Paterno, M.E. Brenlla, C.A. Eusebio, G.B. Destefano, I.A. Montagut y M.S Cobian.

Es un test de aplicación grupal o individual, a partir de los 18 años y hasta los 65 años.

Tiene una duración de 25 minutos, incluidos los tiempos de instrucción y se estiman 10 minutos para la corrección. El fin de esta prueba es la detección rápida de la atención sostenida, selectiva y alternante.

Ámbitos de aplicación: Neuropsicología, psicología (experimental, clínica, educacional, forense, laboral).

Material: manual, protocolos y plantillas de corrección.

**CADA TEST CUENTA CON SU PROTOCOLO, CONSIGNA Y TABLAS DE EVALUACIÓN.**

Gloria Destéfano realizó la versión argentina, con la adaptación, que ha sido tomada para las tablas de valoraciones tomadas en este trabajo.

Además de las puntuaciones obtenidas, es posible obtener mayor cantidad de datos acerca del comportamiento atencional del sujeto evaluado, mediante la observación profunda de la tarea realizada y de sus posibles correlatos funcionales. De este modo la evaluación del sujeto será mucho más rica que un simple resultado numérico, cumpliendo con una de las premisas básicas de la psicometría en su asociación con la evaluación psicológica. (Emilio Tonglet, 2012).

### 2.2.1. Interpretación de los resultados según las clasificaciones

- Que un individuo obtenga un resultado **inferior** en la clasificación significa que su capacidad de mantener el rastreo de estímulos del ambiente está muy por debajo de la media, en relación al grupo de la misma escolaridad, género y/o edad. Posiblemente en sus actividades cotidianas tendrá dificultades para realizar este tipo de tarea, ya sea por demorar mucho tiempo en realizarla correctamente o por cometer muchos errores u omisiones.
- Si un individuo obtiene un resultado en la clasificación **media inferior**, significa que su capacidad para mantener el rastreo de estímulos del ambiente está por debajo de la media en relación al grupo de la misma escolaridad, género y/o edad. Posiblemente en sus actividades cotidianas tendrá dificultades para realizar este tipo de tarea, ya sea por demorar mucho tiempo en realizarla correctamente o por cometer muchos errores u omisiones. Sin embargo sus dificultades no serán tan marcadas como en el caso anterior.
- Que un individuo tenga una clasificación **media**, significa que su capacidad para mantener el rastreo de estímulos del ambiente está dentro de la media en relación al grupo de la misma escolaridad, género y/o edad. Posiblemente en sus actividades cotidianas tendrá dificultades para realizar este tipo de tarea, ya sea por demorar mucho tiempo en realizarla correctamente o por cometer muchos errores u omisiones.
- Que un individuo obtenga un resultado en la clasificación **media superior**, significa que su capacidad de mantener el rastreo de estímulos del ambiente está por encima de la media, en relación al grupo de la misma escolaridad,

género y/o edad. Posiblemente en sus actividades cotidianas tendrá razonable facilidad para realizar este tipo de tarea, ya sea por no tardar demasiado tiempo para realizarla correctamente o por no cometer errores u omisiones. Es probable que se destaque en relación a sus pares en tareas que requieran sostenimiento de la atención.

- Que un individuo obtenga un resultado en la clasificación **superior**, significa que su capacidad de mantener el rastreo de estímulos del ambiente está muy por encima de la media, en relación al grupo de la misma escolaridad, género y/o edad. Posiblemente en sus actividades cotidianas tendrá razonable facilidad para realizar este tipo de tarea, ya sea por no tardar demasiado tiempo para realizarla correctamente o por no cometer errores u omisiones. Es probable que se destaque en relación a sus pares en tareas y hasta que esta diferencia sea perceptible por personas no especializadas.

### **2.3 SIMTAD-1. ATENCIÓN SELECTIVA**

En el **SIMTAD-1** se utiliza en sus dos carillas. En el anverso del Protocolo el evaluado deberá completar datos de edad, nacionalidad, escolaridad, lateralidad y algunos datos socio-demográficos como el lugar de residencia y ocupación. Estos datos las variables de estudio y permitirán su clasificación para una posterior interpretación.

En el reverso del protocolo, en la parte superior constan las dos estrellas y los círculos con los arcos circunscriptos, parcialmente coloreados, que son iguales al ejemplo del anverso. A continuación se encuentra la distribución aleatoria de los estímulos, que en algunos casos reproducen el modelo y en otros son estímulos distractores. Se trata de 20 líneas puntos, que contienen, cada una de ellas, 6 modelos y 6 distractores, lo que da como puntuación máxima de 120 puntos, en el caso de que el examinado termine dentro del tiempo establecido, sin cometer omisión alguna y sin tener ningún error.

#### **2.3.1. Interpretación de los resultados según las clasificaciones obtenidas**

- Que un individuo obtenga un resultado **inferior** en la clasificación significa que su capacidad para discriminar estímulos del ambiente está muy por debajo de

la media, en relación al grupo de la misma escolaridad, género y/o edad. Posiblemente en sus actividades cotidianas tendrá dificultades para realizar este tipo de tarea, ya sea por demorar mucho tiempo en realizarla correctamente o por cometer muchos errores u omisiones.

- Si un individuo obtiene un resultado en la clasificación **media inferior**, significa que su capacidad de discriminar estímulos del ambiente está por debajo de la media en relación al grupo de la misma escolaridad, género y/o edad. Posiblemente en sus actividades cotidianas tendrá dificultades para realizar este tipo de tarea, ya sea por demorar mucho tiempo en realizarla correctamente o por cometer muchos errores u omisiones. Sin embargo sus dificultades no serán tan marcadas como en el caso anterior.
- Que un individuo tenga una clasificación **media**, significa que su capacidad de discriminar estímulos en el ambiente está dentro de la media en relación al grupo de la misma escolaridad, género y/o edad. Posiblemente en sus actividades cotidianas tendrá razonable facilidad para realizar este tipo de tarea, ya sea por no tardar demasiado tiempo para realizarla correctamente o por no cometer errores u omisiones.
- Que un individuo obtenga un resultado en la clasificación **media superior**, significa que su capacidad de discriminar estímulos en el ambiente está por encima de la media, en relación al grupo de la misma escolaridad, género y/o edad. Posiblemente en sus actividades cotidianas tendrá razonable facilidad para realizar este tipo de tarea, ya sea por no tardar demasiado tiempo para realizarla correctamente o por no cometer errores u omisiones. Es probable que se destaque en relación a sus pares en tareas que requieran sostenimiento de la atención.
- Que un individuo obtenga un resultado en la clasificación **superior**, significa que su capacidad para discriminar estímulos en el ambiente está muy por encima de la media, en relación al grupo de la misma escolaridad, género y/o edad. Posiblemente en sus actividades cotidianas tendrá razonable facilidad para realizar este tipo de tarea, ya sea por no tardar demasiado tiempo para realizarla correctamente o por no cometer errores u omisiones.

## **Capítulo 3:**

# ***Tipo y Diseño de Investigación.***

### 3.1 Operacionalización de las variables

Variable	Definición conceptual	Definición operacional			
		Dimensiones	Indicadores	Categorías o valores	Instrumento
Rendimiento productividad	Alcance de objetivos promedio, por empleado.	EMPRESA	Total de ventas relazadas en el período 2019. Total de ventas procesadas en el periodo 2019 Mantenimiento de cuentas periodo 2019 . .		PROMEDIO MENSUAL ESTADÍSTICO DE OPRADORES.
Rendimiento en BTS-1,2 y 3	Interpretación de los resultados según la clasificación obtenida y posterior ubicación en percentiles.	ADAPTACIÓN ARGENTINA EN FORMATO SIMITAD-1 SITED-1 SITAC-1	Rendimiento inferior Rendimiento media inferior Rendimiento media Rendimiento media superior Rendimiento superior	1/20 25/40 45/60 65//80 85/100	

### **3.2 Tipo y Diseño de Investigación:**

La presente investigación corresponde, por su **carácter** a una investigación **cuantitativa**, porque se orienta a la evaluación de aspectos objetivos del fenómeno.

Por su **finalidad**, es básica, porque está orientada a conocer mejor las variables y su interrelación.

Por la **profundidad** es una investigación **descriptiva** porque el objetivo es especificar las propiedades importantes de personas, grupos, -comunidades o cualquier otro fenómeno que sea sometido a análisis (Dankhe, 1986). Miden y evalúan diversos aspectos, dimensiones o componentes del fenómeno o fenómenos a investigar. Desde el punto de vista científico, describir es medir. Esto es, en un estudio descriptivo se selecciona una serie de cuestiones y se mide cada una de ellas independientemente, para así -y valga la redundancia- describir lo que se investiga. También es **correlacional** porque la utilidad y el propósito principal de los estudios correlacionales es saber cómo se puede comportar un concepto o variable conociendo el comportamiento de otra u otras variables relacionadas. Es decir, para intentar predecir el valor aproximado que tendrá un grupo de individuos en una variable, a partir del valor que tienen en la variable o variables relacionadas. En este caso mide el grado de relación entre las variables éxito en promedio de ventas y rendimiento en tareas de atención selectiva.

Por la naturaleza es un **diseño empírico**, porque trabaja sobre observación directa de hechos no manipulados.

Por el marco en que tiene lugar, es un diseño sobre **el terreno**, porque la observación del fenómeno se realizará en su ambiente natural con validez ecológica.

Por su amplitud es un diseño **micro-sociológico**, porque se estudiará un grupo pequeño.

Por su alcance temporal, es un diseño **sincrónico**, seccional, porque se estudian las relaciones entre el rendimiento en tareas de atención selectiva y el rendimiento en promedio de ventas, en un momento específico.

Por la fuente, es un diseño **primario**, porque los datos recogidos serán de primera mano por el mismo investigador.

Por el objeto social al que se refiere se ubica en el área de **humanidades**, disciplina de **psicopedagogía**, cuyo campo de aplicación es la influencia de los

aspectos de rendimiento atencional en tareas de mecanismos selectivos en un ambiente laboral.

Corresponde a un diseño **no experimental transversal** porque no hay manipulación de variables, sino que se evalúan el rendimiento en tareas de atención selectiva que un grupo específico de empleados de una empresa tiene y cuyo rendimiento es exitoso y empleados cuyo rendimiento es normal.

La metodología de trabajo del diseño se realizará a través de los métodos exploratorios de rendimiento atencional, Test de Atención Selectiva BTS-3 Batería de Test con símbolos de Emilio Carlos Tonglet.

### **3.3 Muestra**

En la presente investigación se trabajará con un Tipo de muestra no probabilística, ya que se seleccionan los sujetos de manera intencional.

La muestra seleccionada es de empleados de la empresa GRATUS entre 18 y 40 años que pertenecen a los equipos de trabajo más exitosos en ventas y el grupo de trabajo cuyo rendimiento no es significativo.

### **3.4 Población:**

47 personas de ambos sexos de edades entre 20 y 69 años

- Operadores de venta telefónica en call center. (26)
- Administrativos. (8)
- Recursos humanos (4)
- Maestranza (2)
- Jerárquicos administrativos (4)
- Jerárquicos (3)



## **Capítulo 4:**

# ***Recolección de datos estadística y Presentación y análisis de los resultados.***

#### **4.1 Resultados para los test SITAC 1, SIMTAD 1 Y SITED 1**

##### **4.1.1 PUESTO LABORAL**

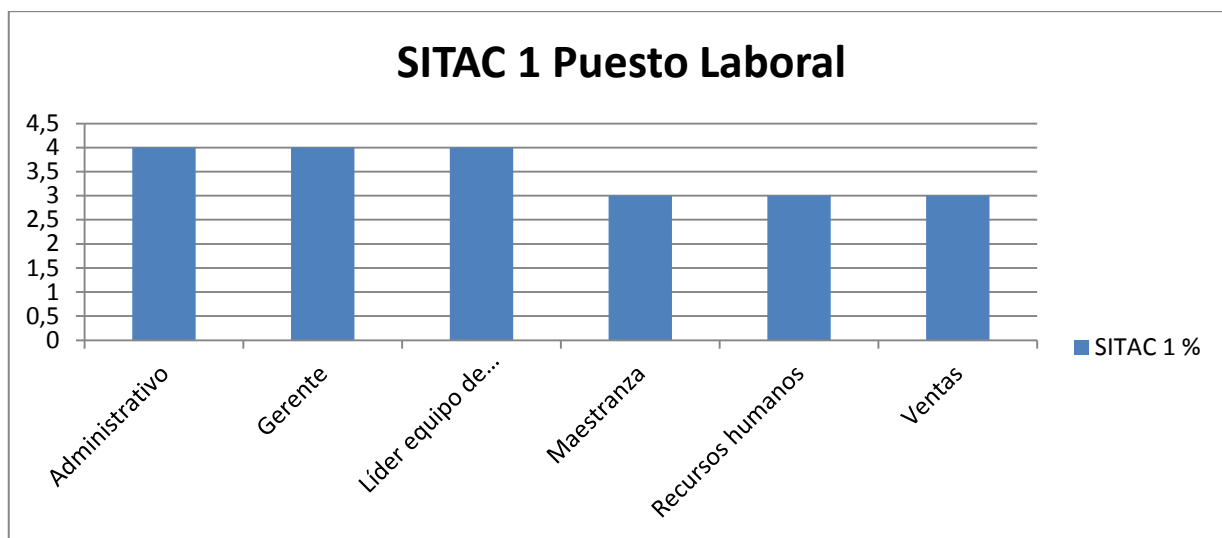
##### **4.1.1.a TABLA I RENDIMIENTO EN BTS. PUESTO LABORAL**

Puesto	SITAC 1 N%	SIMTAD 1 N%	SITED 1 N%
Administrativo	media superior	media	Media
Gerente	media superior	superior	media superior
Líder equipo de ventas	media superior	media superior	Superior
Maestranza	Media	media inferior	media inferior
Recursos humanos	Media	media	Media
Ventas	Media	Media	media superior

##### **4.1.1.b TABLA II RENDIMIENTO SITAC1 PUESTO LABORAL.**

Puesto	SITAC 1 %
Administrativo	4
Gerente	4
Líder equipo de ventas	4
Maestranza	3
Recursos humanos	3
Ventas	3

#### **4.1.1.c GRÁFICO I. MEDICIÓN RENDIMIENTO. PUESTO LABORAL**



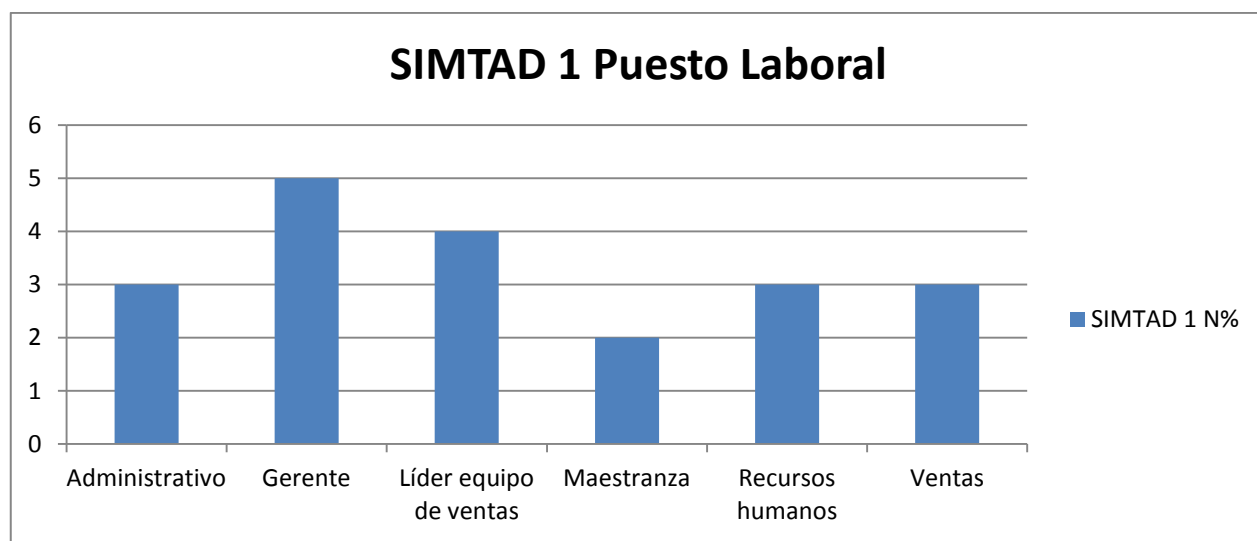
Los resultados por puesto laboral, en SITAC 1, ubicados en el GRAFICO I, indican que los individuos de las áreas de administración, gerencia y líderes de equipo de venta, obtuvieron un resultado en la clasificación **media superior**, lo que significa que su capacidad de mantener la concentración en estímulos del ambiente está por encima de la media, en relación al grupo, mostrando en sus actividades cotidianas, facilidades para realizar este tipo de tarea, ya sea por no demorar mucho tiempo en realizarla correctamente o por no cometer muchos errores u omisiones.

Los demás puestos de trabajo, tales como maestranza, recursos humanos y venta, puntuaron clasificación **media**, lo que significa que su capacidad de sostener el estímulo del ambiente está dentro de la media en relación al grupo de la misma escolaridad, género y/o edad.

#### **4.1.1.d TABLA III RENDIMIENTO SIMTAD 1. PUESTO LABORAL**

Puesto	SIMTAD 1 N%
Administrativo	3
Gerente	5
Líder equipo de ventas	4
Maestranza	2
Recursos humanos	3
Ventas	3

#### **4.1.1.e GRÁFICO II. MEDICIÓN RENDIMIENTO SIMTAD 1. PUESTO LABORAL**



Los resultados para SIMTAD-1 indican que los individuos de maestranza obtuvieron un resultado en la clasificación **media inferior**, significa que su capacidad de discriminar estímulos del ambiente está por debajo de la media en relación al grupo de la misma escolaridad, género y/o edad.

Para las áreas de recursos humanos, ventas y administración, resultaron dentro de la clasificación **media**, significa que su capacidad de discriminar estímulos en el ambiente está dentro de la media en relación al grupo de la misma escolaridad, género y/o edad.

El resultado para los líderes de equipo de venta, arrojó una clasificación **media superior**, significa que su capacidad de discriminar estímulos en el ambiente está por encima de la media, en relación al grupo de la misma escolaridad, género y/o edad.

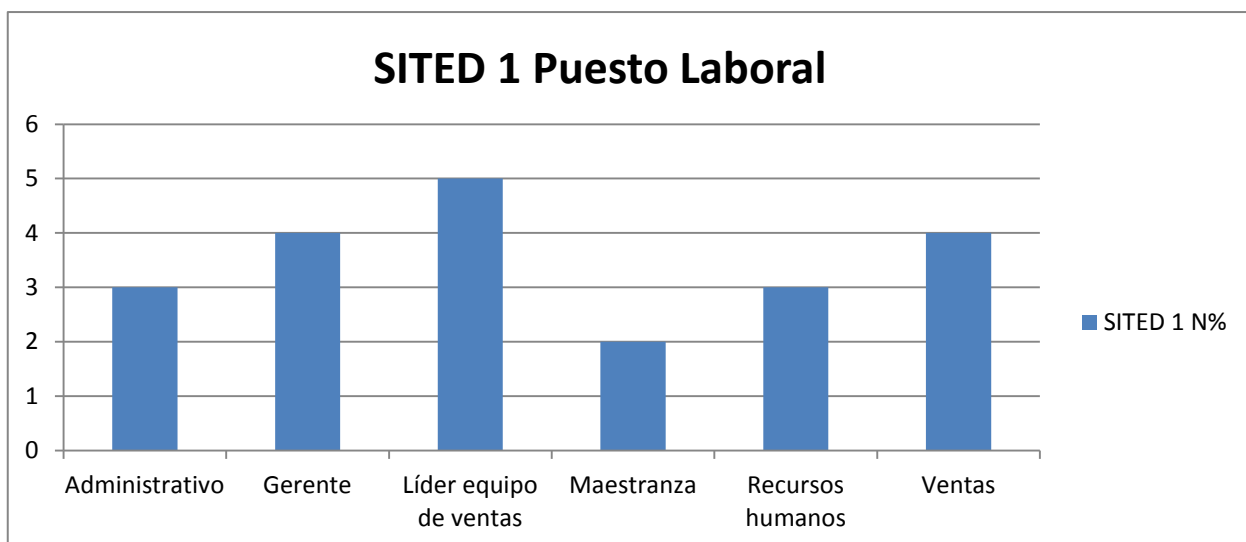
Y para los individuos que se desarrollan en el área de gerencia, se obtuvo una clasificación **superior**, significa que su capacidad para discriminar estímulos en el

ambiente está muy por encima de la media, en relación al grupo de la misma escolaridad, género y/o edad.

**4.1.1.i TABLA IV. RENDIMIENTO SITED 1. PUESTO LABORAL.**

Puesto	SITED 1 N%
Administrativo	3
Gerente	4
Líder equipo de ventas	5
Maestranza	2
Recursos humanos	3
Ventas	4

**4.1.1. j. GRAFICO III. MEDICIÓN SITED 1. PUESTO LABORAL**



**4.1.1.2 SITED 1 ATENCION ALTERNANTE.**

Para los individuos que realizan tareas de maestranza, se obtiene un resultado en la clasificación **media inferior**, significa que su capacidad para mantener el rastreo de estímulos del ambiente está por debajo de la media en relación al grupo de la misma escolaridad, género y/o edad.

Los sujetos que pertenecen a las áreas de recursos humanos y administración, obtuvieron una clasificación **media**, significa que su capacidad para mantener el

rastreo de estímulos del ambiente está dentro de la media en relación al grupo de la misma escolaridad, género y/o edad.

Los sujetos de las áreas de gerencia y ventas, obtuvieron un resultado en la clasificación **media superior**, significa que su capacidad de mantener el rastreo de estímulos del ambiente está por encima de la media, en relación al grupo de la misma escolaridad, género y/o edad.

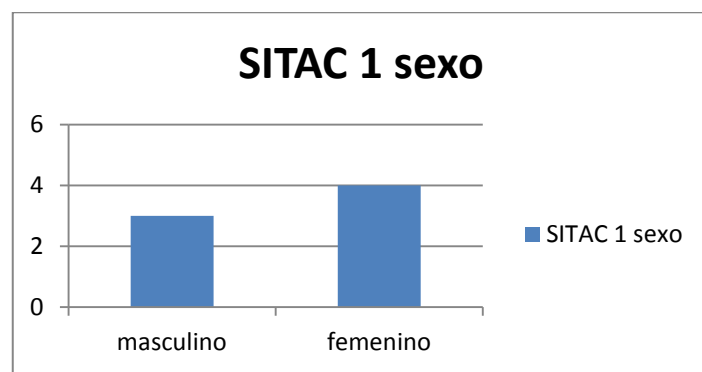
Y los individuos que se desempeñan en las áreas de liderazgo de equipo de ventas, obtuvieron un resultado en la clasificación **superior**, significa que su capacidad de mantener el rastreo de estímulos del ambiente está muy por encima de la media, en relación al grupo de la misma escolaridad, género y/o edad.

## **4.2 LOS RESULTADOS SEGÚN SEXO**

### **4.2.1 TABLA V. RESULTADOS SITAC 1 .SEGÚN EL SEXO.**

Sexo	SITAC 1 sexo
masculino	3
femenino	4

### **4.2.2 GRAFICO IV. SITAC 1. SEXO.**



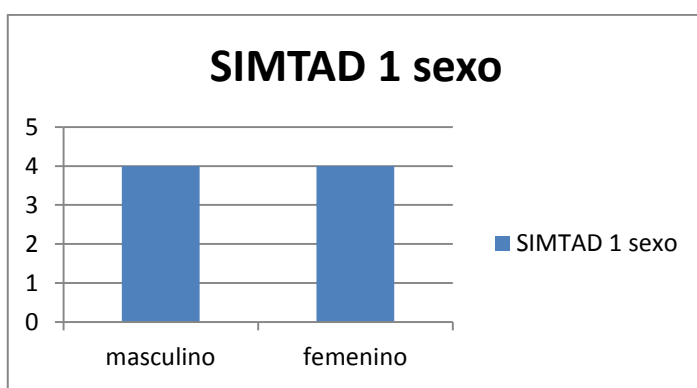
Los resultados obtenidos para SITAC-1 de acuerdo al sexo, arroja conclusiones de un nivel medio inferior, para el sexo masculino, lo que significa que su capacidad de sostener la atención en estímulos del ambiente está por debajo de la media en relación al grupo.

Los resultados obtenidos para SITAC-1 de acuerdo al sexo, arroja conclusiones de un nivel medio superior, para el sexo femenino, lo que significa que su capacidad de sostener la atención en estímulos del ambiente está por encima de la media en relación al grupo.

#### **4.2.3 TABLA VI. SIMTAD 1. SEXO**

Sexo	SIMTAD 1 sexo
masculino	4
femenino	4

#### **4.2.4 GRAFICO V. RESULTADOS SIMTAD 1. SEXO.**



Los resultados obtenidos para SIMTAD-1 arrojaron resultados del promedio de individuos de la empresa, dentro de la clasificación **media superior**, lo que significa que su capacidad de discriminar estímulos en el ambiente está por encima de la media, en relación al grupo de la misma escolaridad, género y/o edad, para ambos sexos.

#### **4.2.5 TABLA VII. RESULTADOS SITED 1. SEXO**

Sexo	SITED 1 sexo
masculino	4
femenino	4

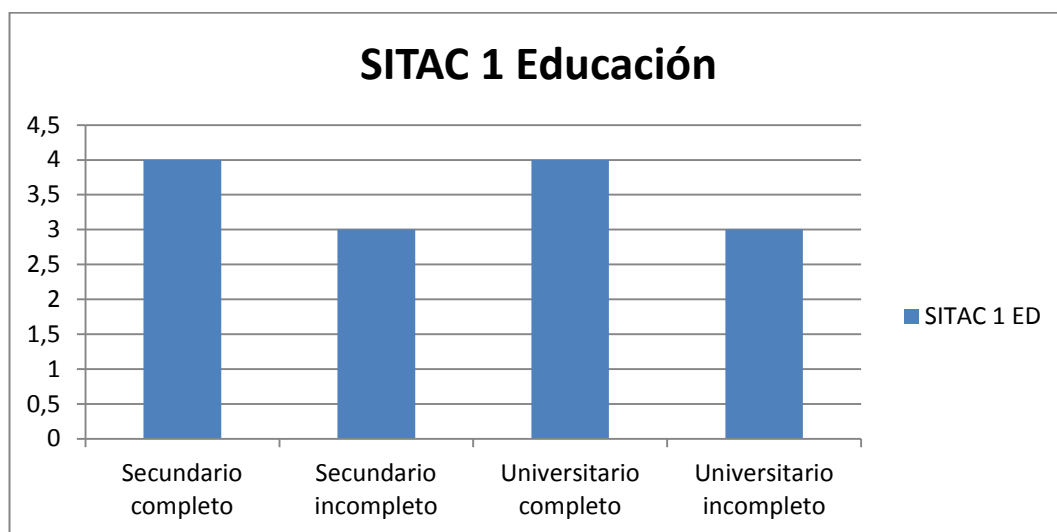
#### **4.2.6 GRAFICO VI. SITED 1.SEXO.**



Para el test SITED-1 el resultado en la clasificación **media superior**, para ambos sexos, significa que su capacidad de mantener el rastreo de estímulos del ambiente está por encima de la media, lo que puede significar que no hay diferencia en el rendimiento de acuerdo al sexo.

#### **4.3 LOS RESULTADOS SEGÚN LA ESCOLARIDAD.**

##### **4.3.1 GRAFICO VII. SITAC 1. EDUCACIÓN.**



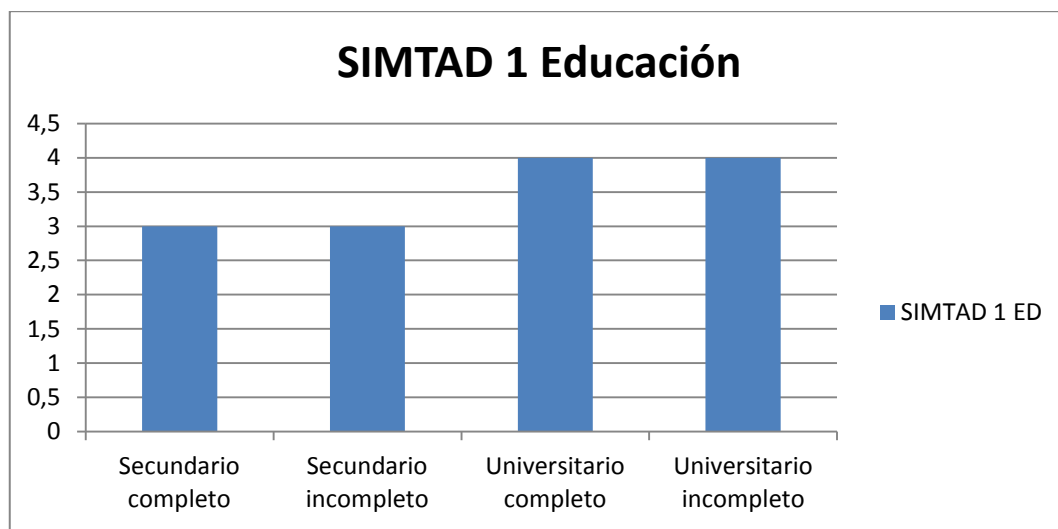
Que un individuo obtenga un resultado en la clasificación **media superior**, significa que su capacidad de mantener la concentración en estímulos del ambiente está por encima de la media, en relación al grupo de la misma escolaridad, género y/o edad. Posiblemente en sus actividades cotidianas tendrá razonable facilidad para realizar este tipo de tarea, ya sea por no tardar demasiado tiempo para realizarla



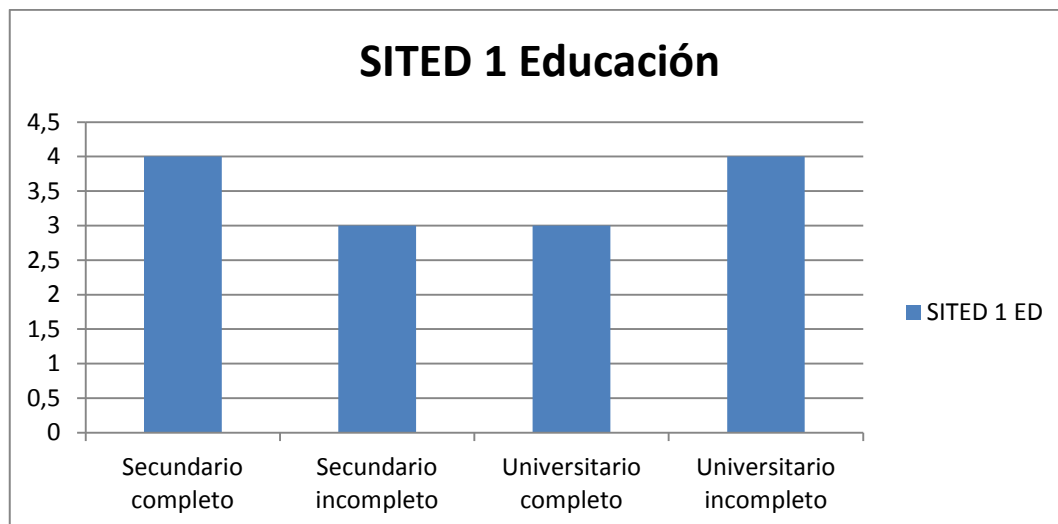
correctamente o por no cometer errores u omisiones. Es probable que se destaque en relación a sus pares en tareas que requieran sostenimiento de la atención.

Cabe destacar que los jóvenes que han terminado el ciclo de educación secundaria, en su mayoría, culminaron el ciclo antes de la evaluación, y pueden incluirse en etapa etaria joven adulto.

#### **4.3.2 GRAFICO IIX. SIMTAD 1. EDUCACIÓN.**



#### **4.3.3 GRAFICO IX. SITED 1. EDUCACIÓN.**



De acuerdo a los resultados obtenidos en este test, los empleados que han completado sus estudios recientemente, obtuvieron un buen rendimiento general.

## **III DISCUSIONES**

**Y**

## **CONCLUSIONES**

Esta investigación surge, con el objetivo de conocer si existe una relación entre la capacidad de los mecanismos adquiridos del sistema de atención selectiva, sostenida y alternante, y el rendimiento en el desempeño de roles, en una empresa con sede en Mendoza.

A través de este trabajo, hemos podido establecer, que la Psicopedagogía Laboral, es una rama de la Psicopedagogía que se encarga de sujetos en situación de aprendizaje en organizaciones o empresas. Este aprendizaje puede darse en individuos, grupos, organizaciones e instituciones que se encuentren desarrollado un trabajo. Los mismos pueden presentar dificultades con la tarea, los compañeros, la cultura organizacional, la identidad laboral y el aprendizaje de roles.

Al respecto se planteó la idea de que el formato de estrategias laborales por equipo, mantiene las mismas condiciones físicas y laborales, el mismo sitio de trabajo y el mismo objetivo. Nos planteamos entonces, qué podría llevar a optimizar el rendimiento en un grupo determinado y no lograrlo en otro, manteniendo la igualdad en las condiciones laborales.

La respuesta más acabada, fue que la optimización de tiempo y recursos, en la concentración, al momento de establecer contacto con el cliente, puede ser un indicativo de productividad en el rol que ocupa cada empleado. Si todos los empleados tienen el mismo entrenamiento, la misma capacitación, las mismas condiciones ambientales, lo que hace que unos puedan procesar información de manera deliberada y eficiente, respondiendo concretamente a las dudas del cliente y resolviendo situaciones inesperadas, con mejor pronóstico que el resto, está dado por distintas dimensiones. La más relevante para nuestro trabajo, ha sido el proceso de evaluación de las dimensiones atencionales.

Basándonos en los procesos y mecanismos de atención, concluimos que la efectividad de la atención selectiva, sostenida y alternante en cada sujeto, puede resolver este interrogante, de manera efectiva y eficaz, pero no totalmente. Por esta razón, nos prestamos a evaluar el sistema o mecanismos de atención selectiva, sostenida y alternante en los empleados dividiendo tres grupos: uno de empleados jerárquicos, otro que agrupa administrativos, y uno de rendimiento en promedio de ventas.

Los datos analizados permiten observar, teniendo en cuenta los objetivos planteados para nuestra investigación, que los resultados por puesto laboral, indican que los individuos de las áreas de administración, gerencia y líderes de equipo de

venta, obtuvieron un resultado en la clasificación **medio y medio superior** sobre los grupos de evaluación. Y para los individuos que se desarrollan en el área de gerencia, se obtuvo una clasificación **superior**. Esto significa que su capacidad para discriminar estímulos en el ambiente está muy por encima de la media, en relación al grupo de la misma escolaridad, género y/o edad.

Podemos afirmar que los puestos de trabajo que requieren mayor nivel de demanda y responsabilidades, arrojaron paridad, media superior, en los resultados en la batería BTS.

La respuesta ante las pruebas BTS de los grupos de trabajo de tele-mercado, arrojaron resultados parejos de acuerdo a la edad y escolaridad. El grupo de mayor productividad, obtuvo levemente, mejores respuestas para el **SITED 1 ATENCIÓN ALTERNANTE**, con puntajes de escala **media superior** y para **SIMTAD ATENCIÓN SOSTENIDA**, con puntajes parejos de **media**. Lo que permite observar la posibilidad de que los resultados de efectividad y productividad de estos grupos están sujetos a sus capacidades para inhibir estímulos del ambiente poco relevantes, automatizar actividades optimizando el recurso atencional, y seleccionar estímulos de importancia. Demostrando la importancia de proveer un ambiente laboral que facilite el desempeño de los sujetos.

. Los demás puestos de trabajo, tales como, recursos humanos y venta puntuaron clasificación **media en SITAC 1 ATENCIÓN SELECTIVA** lo que significa que su capacidad para sostener estímulos del ambiente está dentro del promedio, en relación al grupo de la misma escolaridad, género y/o edad. De acuerdo a estos resultados podemos inferir que dependiendo el grado de escolaridad y el puesto de trabajo, en cuanto a productividad, eficacia o eficiencia en las operatividades de cada ocupación; el entrenamiento atencional se vuelve más eficaz, cuando el sujeto mantiene una rutina de esfuerzo cognitivo sobre la tarea realizada.

Los resultados en general de las pruebas, indican que los individuos de maestría obtuvieron una clasificación **media inferior**, significa que su capacidad de discriminar, sostener o rastrear estímulos del ambiente está por debajo de la media en relación al grupo de la misma escolaridad, género y/o edad. Esto podría tener aseveraciones en cuanto a la edad o el tipo de escolaridad alcanzada, y el esfuerzo cognitivo requerido en la rutina de tareas.

Para las áreas de recursos humanos, ventas de menor productividad y administración, resultaron dentro de la clasificación **media**, significa que su capacidad

de discriminar, rastrear o sostener estímulos en el ambiente está dentro de la media en relación al grupo de la misma escolaridad, género y/o edad.

El resultado para los líderes de equipo de venta, arrojó una clasificación **media superior**, promedio entre las tres BTS, significa que su capacidad de discriminar, rastrear o sostener estímulos en el ambiente está por encima de la media, en relación al grupo de la misma escolaridad, género y/o edad. Esto podría deberse al tipo de tarea realizada, escolaridad alcanzada y edad. Ya que no se evidencian discrepancias sustanciales, de acuerdo al sexo.

Los resultados de acuerdo a la edad, arrojaron claras evidencias de que a mayor edad, pueden verse algunas mermas en el rendimiento, de acuerdo al puesto de trabajo y escolaridad adquirida. Este último también marca una discrepancia en cuanto secundario y universitario completos. Los sujetos que acababan de terminar el secundario rindieron de manera superior, al igual que los adultos que han completado el nivel universitario.

En cuanto a la relación del tipo de ocupación dentro de la empresa, demostraron mejor rendimiento en discriminación de estímulos, los empleados de puestos tele-marketing, cuyas evaluaciones de productividad, eficacia y eficiencia, puntúan por encima de los demás.

Se determina la correlación entre el sistema atencional y el desempeño bajo los parámetros de Emilio Tonglet. A través de la metodología de SITAC 1, SITED 1, Y SMITAD 1, se analiza la incidencia de las variables expresadas mediante las dimensiones: ATENCIÓN SELECTIVA, ATENCIÓN SOSTENIDA Y ATENCIÓN ALTERNANTE, referentes del rendimiento laboral y productividad, eficacia y eficiencia; relacionadas con el desempeño laboral.

Se infiere, además, que los parámetros de medida de BTS, complementan parámetros de escolaridad, y edad, reunidas en un propicio clima de fraternidad, que permite un buen desenvolvimiento de roles. Es posible que la dificultad para inhibir estímulos, incida en el rendimiento de las BTS, abriendo paso a la posibilidad de intervenciones individuales y grupales, que permitan una mejora en el rendimiento de la BTS, en un tiempo futuro.

Del análisis de los resultados de la investigación se determina que el clima organizacional percibido por los trabajadores de la empresa es calificado como favorable y ejerce una influencia significativa en el desempeño laboral. Desprendiéndose de estos resultados la incidencia en particular de la motivación

laboral como elemento clave en el desempeño de los trabajadores y en el rendimiento atencional de las pruebas; por lo cual sirve de base para el desarrollo de una alternativa de aplicación de índice en la selección de personal, para el fortalecimiento del rendimiento laboral.

# **Anexos**

BATERÍA DE TESTS CON SÍMBOLOS - BTS-1

**SITAC-1**  
PROTOCOLO

*Emilio Carlos Tonglet*

Fecha de hoy: / /	
Nombre:	Edad:
Escolaridad:	Fecha de nacimiento: / /
Ocupación:	Sexo: M <input type="checkbox"/> F <input type="checkbox"/>
Ciudad de residencia:	Lateralidad:

EJEMPLO







Puntos: _____	Percentil: _____	Clasificación: _____
---------------	------------------	----------------------

Nº de Protocolo: \_\_\_\_\_



















































































































































































































































© 2015 Paidós de esta edición en castellano  
© (2015) VETOR EDITORA PSICO-PEDAGÓGICA LTDA  
Emilio Carlos Tonglet  
Prohibida su reproducción.



			
---	---	---	---

Ítems tachados: \_\_\_\_\_ Errores: \_\_\_\_\_ Omisiones: \_\_\_\_\_ (O +E): \_\_\_\_\_

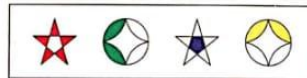
**BATERÍA DE TESTS CON SÍMBOLOS - BTS-3**

**SIMTAD-1**  
PROTOCOLO

*Emilio Carlos Tonglet*

Fecha de hoy: / /	
Nombre:	Edad:
Escolaridad:	Fecha de nacimiento: / /
Ocupación:	Sexo: M <input type="checkbox"/> F <input type="checkbox"/>
Ciudad de residencia:	Lateralidad:

EJEMPLO



Puntos: \_\_\_\_\_ Percentil: \_\_\_\_\_ Clasificación: \_\_\_\_\_

Nº de Protocolo: \_\_\_\_\_



© 2015 Paidós de esta edición en castellano  
© (2015) VETOR EDITORA PSICO-PEDAGÓGICA LTDA  
Emilio Carlos Tonglet  
Prohibida su reproducción.


Ítems tachados: \_\_\_\_\_ Errores: \_\_\_\_\_ Omisiones: \_\_\_\_\_ (O +E): \_\_\_\_\_

**BATERÍA DE TESTS CON SÍMBOLOS - BTS-2**

**SITED-1**  
PROTOCOLO

*Emilio Carlos Tonglet*

Fecha de hoy: / /

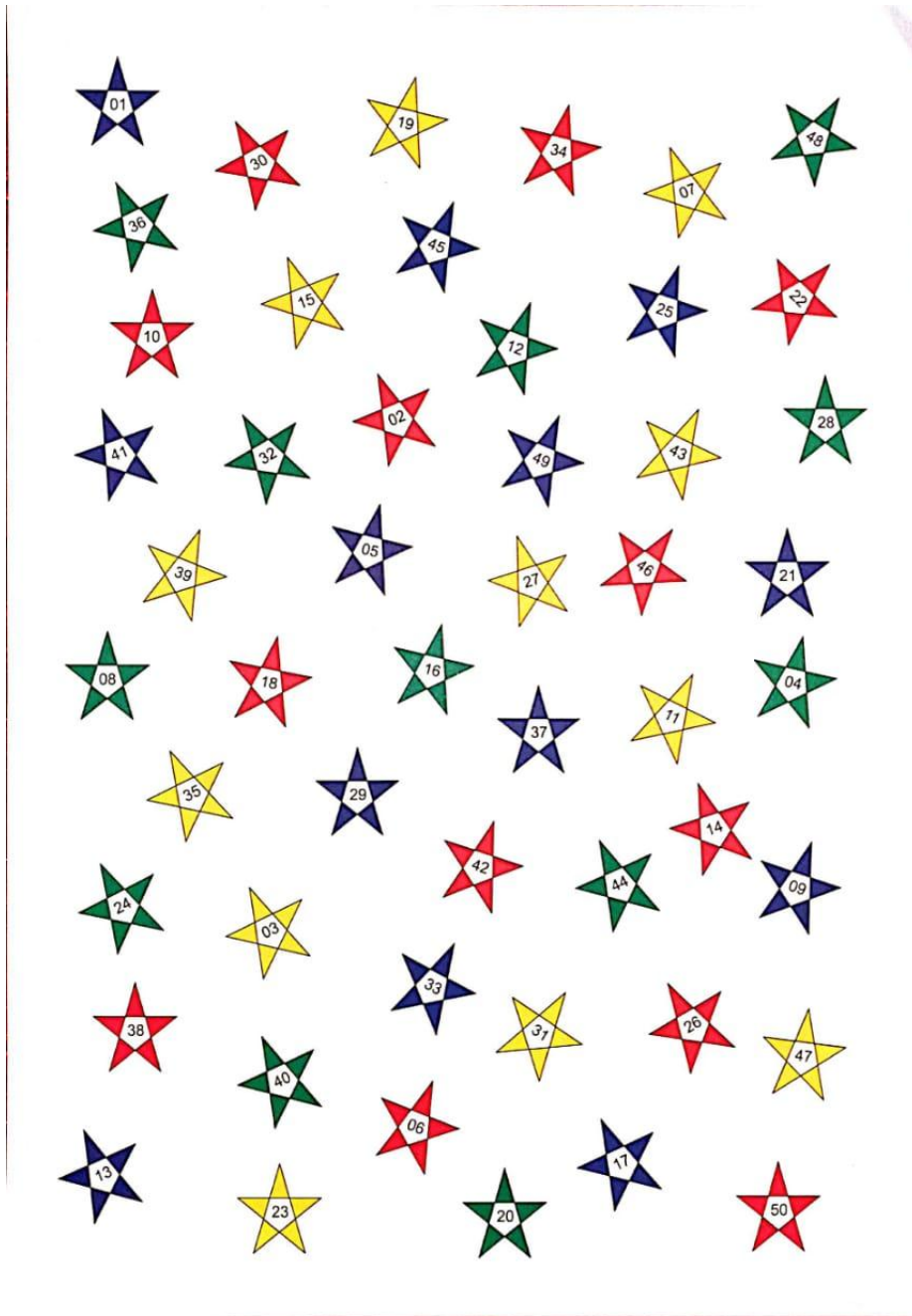
Nombre:	Edad:
Escolaridad:	Fecha de nacimiento: / /
Ocupación:	Sexo: M <input type="checkbox"/> F <input type="checkbox"/>
Ciudad de residencia:	Lateralidad:

Puntos: \_\_\_\_\_ Percentil: \_\_\_\_\_ Clasificación: \_\_\_\_\_

Nº de Protocolo: \_\_\_\_\_



© 2015 Paidós de esta edición en castellano  
© (2015) VETOR EDITORA PSICO-PEDAGÓGICA LTDA  
Emilio Carlos Tonglet  
Prohibida su reproducción.



## ***Referencias Bibliográficas***

- Atrio de Alisaukas, N (1997). Espacios Psicopedagógicos. Buenos Aires. Editorial Psicoteca.
- Baddeley, A. D. (1986). Working memory. Oxford, England: Clarendon Press.
- Baddeley, A. (1981). The concept of working memory: A view of its current state and probable future development. *Cognition*, 10, 17-23.
- Baddeley, A.D. (1986). Working memory. Oxford: Clarendon Press.
- Baddeley, A. (1993a). Working memory and conscious awareness. En A.F. Collins, S.E. Gathercole, M.A. Conway y P.E. Morris (Eds.), *Theories of memory* (pp. 11-28). Hove (R.U.):LEA.
- Benaprés, Carlos. «Gestión del Desempeño en Servicios Públicos.» 2011. [https://www.serviciocivil.cl/wp-content/uploads/instructivo/gestion\\_2012\\_libro.pdf](https://www.serviciocivil.cl/wp-content/uploads/instructivo/gestion_2012_libro.pdf) (último acceso: 10 de diciembre de 2017).
- Bell, B.D. (1994). Pantomime recognition impairment in aphasia: An analysis of error types. *Brain and Language*, 47, 269-278.
- Berger, Kathleen Stassen (2009). *Psicología del desarrollo: Adulthood y vejez*. Editorial Médica Panamericana.
- Benedet, M.J. (1986). *Evaluación neuropsicológica*. Bilbao: Desclée de Brouwer.
- – (1991). *Procesos cognitivos en la deficiencia mental. Concepto, evaluación y bases para la intervención*. Madrid: Pirámide.
- Casquete de Prado, Cristina Montero de Espinosa. *LA PERSONALIDAD COMO FACTOR CLAVE EN LA EMPLEABILIDAD DE LOS INDIVIDUOS*. Universidad de Comillas. Facultad de Ciencias Económicas y Empresariales. Madrid (Junio, 2014.)
- Blasco, Ricardo Diego (2004). Reclutamiento y selección de personal: viejo y nuevo rol del psicólogo. *Revista Psicología de las Organizaciones y Trabajo*.
- Bozzo S. Consideraciones actuales de la Psicopedagogía en su entramado histórico. Encuentro aniversario de Psicopedagogía. "1.956- 2.006". Buenos Aires. Conferencia. 8/11/2010.
- Castellanos, José. *Concepciones de gestión del desempeño en las organizaciones*. 2011. <https://www.gestiopolis.com/concepciones-gestion-desempeno-organizaciones/> (último acceso: 12 de diciembre de 2017).

- Cave y Pashler, 1995 (Duncan, 1984). The Secret **Cave** is a top-down, narrative RPG, created in a weekend as part of the "Secrets" themed Guildford Game Jam, September 2018.
- Cervino C. Neurofisiología. Bases neurofisiológicas de la conducta. Tomo II. 2<sup>º</sup> ed. Buenos Aires: Ediciones Praia; 2006.
- Chávez, Abdías. «Gestión del desempeño en las organizaciones educativas.» *Horizonte de la Ciencia* 4, nº 6 (2014): 75 - 81.
- Chávez, Sila, Magdy De las Salas, y Roberto Bozo. «Competencias gerenciales y desempeño laboral en empresas aseguradoras.» *CICAG* 12, nº 2 (2014).
- Chiang, Margarita. Relaciones entre el clima organizacional, y la satisfacción laboral. Madrid: S.L, 2012.
- Civitelli, Adriana. Trabajo Final de Licenciatura, Universidad Abierta Interamericana. Facultad de Desarrollo en Investigación Educativos, 2016
- CONCEPTO, METÁFORAS, MODELOS Y BASES CEREBRALES DE LA ATENCIÓN. Por Emilio Gómez Milán. Universidad de Granada.
- *Consejo Federal de Psicología (2003). Cuaderno Especial de Resoluciones. Resolución cfp 002/003. 16 de marzo 2003. En Jornal do Federal. Brasilia: gráfica y Editora Posigraf.*
- Curo, Samuel. Desempeño laboral del especialista y eficiencia del área de gestión pedagógica de la Unidad Ejecutora 300 - Dirección Regional de Educación Cusco - 2014.
- D'Anna, S. y Hernández, L. (2006). Introducción a la Psicopedagogía laboral. Buenos Aires: Aprendizaje Hoy.
- *Damásio, A.R. (2000). O misterio da consciência. San Pablo: Companhia das Letras.*
- Dessler, Gary, y Ricardo Varela. Administración de recursos humanos. Distrito Federal: Pearson, 2014. 8..3
- *Deutsch, J.A y Deutsch D. (1963). Attention: Some theoretical considerations. Psychological Review, 70,80-90.*
- *De Vega, Manuel: Introducción a la Psicología Cognitiva. Alianza Editorial, Madrid, 1984 .*
- Ellis, A. & Young, A. (1992). Neuropsicología cognitiva humana. España: Masson



- Franklin Finkwsky, Enrique Benjamín y Krieger, Mario (2011). Comportamiento Organizacional, enfoque para América Latina. México. Editorial Person.
- García, María Guadalupe, y Luis Alberto Ibarra. «Diagnóstico de clima organizacional del Departamento de Educación de la Universidad de Guanajuato.» Eumed.net. 05 de Noviembre de 2013. [www.eumed.net/librosgratis/.../definicion\\_clima\\_organizacional.htm](http://www.eumed.net/librosgratis/.../definicion_clima_organizacional.htm).  
Las nueve dimensiones del clima organizacional. 21 de Julio de 2015. <https://www.esan.edu.pe/apuntes-empresariales/2015/07/nuevedimensionesclimaorganizacional/>.
- García Sevilla, J. Psicología de la Atención. España. Ed: Síntesis Editorial. (2007)
- Garner, W.R. (1978). *Selective attention to attributes and to stimuli. Journal of Experimental Psychology: General, Vol. 107(3). Pp 287-308.*
- González-Garrido, A. A. & Ramos-Loyo, J. (2006) *Introducción. Aspectos Generales de la Atención. La atención y sus alteraciones: del Cerebro a la Conducta.. México: El Manual Moderno - Universidad de Guadalajara-UNAM.*
- Guiñazú, Gabriela (2004). Capacitación Efectiva en la Empresa. Invenio. Junio.
- H.J. Pick y I.J. Saltzman (Eds), *Modes of perception* (pp. 137-157). Informe de Maestría en Educación, Juliaca: Universidad Andina Néstor Cáceres Velásquez, 2014.
- LaBerge, D. & Brown, V. (1989). Theory of attentional operations in shape identification. *Psychological Review*, 96, 101-124
- LaBerge, D. (1983). Spatial extent of attention to letters and words. *Journal of Experimental Psychology: Human Perception and Performance*, 9, 371-379.
- LaBerge, D. (1995). Computational and anatomical models of selective attention in object identification. En Gazzaniga, Michael S. (Ed). *The cognitive neurosciences*. (pp. 649-663
- Leontiev, A.N. (1978). *Actividad, conciencia y personalidad. Buenos Aires: Ediciones Ciencias del Hombre.*
- Luria, A. R. (1966a). *Human Brain and Psychological Processes. Nueva York: Harper y Row Publishers.*
- Luria, A. R. (1966b) *Higher Cortical Functions In Man. Nueva York: Basic Books.*
- Luria, A.R. (1984) *fundamentos de la Neuropsicología. Libros técnicos y Científicos. Editora S.A. (Obra Original publicada en 1973).*

- Luria, A.R. (2001) *El cerebro humano y las actividades conscientes. En L.S Vigotsky, A.R Luria y A.N Leontiev, Lingüística, desenvolvimiento e aprendizagem, 7ª edición, San Pablo: Icone Editora Ltda.*
- María del Carmen Vilema Escudero (2018). Maestría en Dirección de Empresas Correlación de los factores del clima laboral con el desempeño de los trabajadores. Caso de Estudio: Codiempaques del Ecuador. Universidad Andina Simón Bolívar Sede Ecuador Área de Gestión.
- Massaro, Victoria. "¿Cómo definen el aporte de la gestión del desempeño a la rentabilidad del negocio, empresas de tecnología en Colombia? Informe de Maestría en Dirección Estratégica de Recursos, Buenos Aires: Universidad de Buenos Aires, 2015.
- Müller M. Actualidad de la Psicopedagogía. Consideraciones actuales de la Psicopedagogía en su entramado histórico. Encuentro aniversario de Psicopedagogía. "1956-2006". Buenos Aires. Conferencia. 8/11/2010.
- Navarro, Edel, Arturo García, y Rocío Casiano. Clima y Compromiso Organizacional. Veracruz: CIEA, 2007.
- *Neuropsicología Infantil: Sus aportes al Campo de la Educación Especial. Paterno y Eusebio, 2001*
- *Natalia Ojeda del Pozo, Pedro Manuel Sánchez Gómez, Javier Peña Lasa, Edort.. Servicio Central de Publicaciones = Argitalpen Zerbitzu Nagusia, 2013.*
- Parasuraman, 1998. <https://www.pdcahome.com/modelo-panasuraman/> Modelo Parasuraman: Conocer la percepción de nuestros clientes.
- Pérez Solís M. Orientación educativa y dificultades de aprendizaje. Madrid: Editorial Thomson; 2000.
- Posner, N. I. & Cohen, Y. (1984). Components of visual orienting. En H. Bouman y D. Bouwhuis (Eds), *Attention and Performance X*, 531-556. Hillsdale, NJ: Erlbaum
- Posner, N. I., Nissen, M. J. & Ogden, W. C. (1978) *Attended and unattended processing modes: The role of set for spatial location.*
- Prado, Cynttia. Relación entre clima laboral y desempeño laboral en los trabajadores administrativos de la Universidad César Vallejo de Trujillo. Informe de Maestra en Ingeniería Industrial, Trujillo: Universidad César Vallejo de Trujillo, 2015.

- Prado, Cynttia. *Relación entre clima laboral y desempeño laboral en los trabajadores administrativos de la Universidad César Vallejo de Trujillo*. Universidad César Vallejo de Trujillo, 2015
- Prieto, Astrid. La importancia de la evaluación del desempeño, como proceso sistemático generador de cambios y herramienta de gestión gerencial. Informe para obtener el diplomado en Gerencia del Talento Humano, Washington: Universidad Militar Nueva Granada, 2014.
- Quispe, Edgar. Clima organizacional y desempeño laboral en la Municipalidad Distrital de Pacucha, Andahuaylas. Informe de de Licenciatura en Administración de Empresas, Andahuaylas: Universidad Nacional José María Arguedas, 2015.
- Ramírez, Antonio. Capacitación y desempeño laboral de los empleados de la Universidad Linda Vista de la Unión Mexicana de Chiapas. Informe de Maestría en Administración, Chiapas: Universidad de Morelos, 2014.
- Ruiz Vargas, J. M. (1994). La función de la memoria, La memoria humana: función y estructura. Madrid: Alianza. Ruiz Vargas, J. M. (2000). La organización neurocognitiva de la memoria. Anthropos.
- **Salamone, Viviana Lucía**. La psicopedagogía y el proceso diagnóstico psicopedagógico: significación paradigmática de las neurociencias en su abordaje clínico. Rev. psicopedag. vol.31 no.95 São Paulo 2014
- Sandoval, María Del Carmen. «Concepto de dimensiones del clima organizacional.» *Hitos de Ciencias Económico-Administrativas*, 2011: 78.
- Scandar, Rubén; Paterno, Roberto. *Cómo atender discapacidades y trastornos de aprendizaje*. Editorial: Ediba, Buenos Aires. Publicación: 1ª ed. edición (2010).
- Sum, Mónica. Motivación y desempeño laboral. Informe de Licenciatura en Psicología Industrial/Organizacional, Quetzaltenango: Universidad Rafael Landívar, 2015.
- Tipper (1985) The negative priming effect. Inhibitory priming .wexler.free.fr › library files tip.T he Quarterly Journal of Experimental Psychology (1985) 37A, 571-590. 1984, and briefly described in Allport, Tipper and Chmiel (in press) as. por D Oxford · 1985

- **Tonglet, Emilio Carlos.** Batería de Test con Símbolos (BTS). BTS-1 ATENCIÓN SOSTENIDA, BTS-2 ATENCIÓN ALTERNANTE, BTS-3 ATENCIÓN SELECTIVA. Editorial Paidós.
- **Uribe, Jesús.** Clima y ambiente organizacional. México: C.V, 2014.