



Artículo

Diseño y validación de una Entrevista Conductual Estructurada para la Selección de Agentes de Policía Local

Design and validation of a Structured Behavioral Interview for Selection of Local Police Officers

JAVIER SÁEZ LANAS¹

Fecha de Recepción: 10-10-2006

Fecha de Aceptación: 19-02-2007

RESUMEN

En este artículo se presenta un estudio de la validez predictiva de la Entrevista Conductual Estructurada en relación con tres medidas del criterio de Desempeño Laboral (desempeño de tarea, desempeño contextual y desempeño global), en una muestra de agentes de policía local. Se obtienen unos coeficientes de correlación altamente significativos ($r=0.64$, $r=0.42$ y $r=0.61$) que apoyan la utilización de este modelo de entrevista, como herramienta válida y potente para la selección de policía.

ABSTRACT

This study describes the validity of the structured behavioral interview concerning the prediction of three job performance measures (i.e., task performance, contextual performance and overall performance) in a sample of local police officers. Highly significant correlation coefficients (.64, .42 and .61) were found. These findings support the use of this interview model as a robust and valid procedure for police officer selection.

PALABRAS CLAVE

Entrevista de selección, Entrevista conductual estructurada, Desempeño de tarea, Desempeño contextual, Validez predictiva.

KEY WORDS

Selection interview, Structured behavioral interview, Task performance, Contextual performance, Predictive validity.

¹ Ayuntamiento de Vitoria-Gasteiz

En el ámbito de la Psicología de las Organizaciones y más concretamente en selección de personal uno de los instrumentos que rara vez está ausente en cualquier proceso selectivo es la denominada '*entrevista de selección de personal*', haciendo con ello referencia a la relación de diálogo que se establece entre dos o más personas, con la finalidad de obtener información y evaluar las cualidades del candidato a un puesto de trabajo (Dipboye, 1992). En este sentido, resulta paradójico que, mientras los datos acumulados a través de diferentes investigaciones, tanto cuantitativas como cualitativas, ponían de manifiesto que las propiedades psicométricas de la Entrevista de Selección resultan débiles, mostrando bajos coeficientes de fiabilidad, así como una validez de criterio muy reducida (Wagner, 1949; Mayfield, 1964; Ulrich y Trumbo, 1965; Wright, 1969; Schmitt, 1976; Arvey y Campion, 1982; Reilly y Chao, 1982; Hunter y Hunter, 1984), constituía uno de los recursos de selección más utilizados tanto en Europa como en América. Las razones que explican el uso intensivo de esta herramienta, a pesar de su debilidad psicométrica, probablemente se deban a un efecto de validez aparente subyacente (Goodale, 1982).

Sin embargo, a partir de la década de 1980 comienzan a aparecer nuevos modelos de entrevistas de selección, cuyas características en términos de estructura y contenido son de naturaleza claramente distinta. Las investigaciones realizadas para determinar las propiedades psicométricas arrojan unos valores similares a los tests cognitivos en cuanto a fiabilidad y valores más que aceptables en cuanto a validez (Anderson, 1992; Campion, Palmer y Campion, 1997; Harris, 1989; Huffcutt y Arthur, 1994; McDaniel, Whetzel,

Schmidt y Maurer, 1994; Salgado y Moscoso, 1995; Wiesner y Cronshaw, 1988). De acuerdo con estas investigaciones, el incremento de tamaño de los coeficientes psicométricos, estaría relacionado por una parte, con el aumento del grado de estructuración de las preguntas y, por otra parte, con la incorporación de contenidos relativos a la exploración o búsqueda de conductas relevantes para el desempeño del puesto.

Salgado y Moscoso (2002), en función de las dimensiones grado de estructura y naturaleza de los contenidos, han establecido dos grandes grupos de entrevistas: a) Entrevistas Convencionales (ECO) y b) Entrevistas Conductuales Estructuradas (ECE). Las ECO se caracterizan por un grado de estructura bajo y unos contenidos temáticos que buscan información sobre aspectos muy amplios (datos académicos, opiniones, aficiones, intereses, etc.). Con frecuencia, la batería de preguntas incluye contenidos cuya finalidad no conoce ni el propio evaluador, de manera que no posee pautas que le permitan discriminar la información relevante de la que no lo es. Janz, Hellervick y Gilmore (1986) señalan que las ECO están compuestas en un 15% por preguntas sobre credenciales, un 32% por preguntas sobre la experiencia del sujeto, un 48% sobre información auto-evaluativa y un 5% de preguntas de descripción de conductas. En cuanto al grado de estructuración, varían desde las que no tienen absolutamente ninguna estructura, hasta las que mantienen un grado muy alto. Por su parte, las ECE, se caracterizan fundamentalmente porque presentan un alto grado de estructuración y sus contenidos se refieren a la búsqueda de comportamientos asociados a las dimensiones relevantes que identifican el puesto. Hay varios tipos de entrevistas conductuales

como, la “*entrevista de descripción de conducta*” (Janz, 1982, 1989), “*entrevista desarrollada a partir de un análisis del puesto*” (Campion, Pursell y Brown, 1988; Wright, Lichtenfels y Pursell, 1989), “*entrevista situacional*” (Latham, Saari, Pursell, y Campion, 1980; Latham, 1989), “*entrevista multimodal*” (Schüler y Funke, 1989), “*entrevista conductual*” (Green y Hogan, 1982), y la “*entrevista conductual estructurada*” (Motowidlo et al., 1992, Salgado y Moscoso, 1995). Aplicando la taxonomía de Janz et al. (1986), los valores obtenidos en su investigación para las ECE fueron los siguientes: un 4% para las preguntas sobre credenciales, un 40% a preguntas sobre la experiencia, un 23% a preguntas sobre auto-evaluaciones y un 33% de preguntas relativas a la descripción de conductas. Por otra parte, todas las entrevistas conductuales responden a un conjunto de características que les son comunes. Siguiendo a Campion et al. (1988), las características comunes a todos los modelos de ECE serían las siguientes: (1) las preguntas se elaboran a partir del análisis del puesto, (2) todos los candidatos responden a las mismas preguntas, (3) se utilizan escalas de valoración basadas en la conducta, (4) se realiza el mismo proceso con todos los candidatos, (4) los entrevistadores son específicamente formados sobre la administración de la entrevista, (5) la decisión sobre la contratación se toma una vez se han realizado todas las entrevistas.

Por lo que respecta a la validez de constructo de las entrevistas, una reciente y exhaustiva investigación meta-analítica de Salgado y Moscoso (2002, 2005), sobre la relación de los dos modelos de entrevista (ECO y ECE) con los Big Five y otras variables, resulta especialmente esclarecedora. En relación a la ECO, el resumen de

los datos establece una correlación de ésta con los factores de personalidad extraversión y estabilidad emocional, seguida de las aptitudes habilidad mental general y, en menor medida habilidades sociales, con unos valores corregidos respectivos de .56, .54, .43 y .38. En cuanto a la ECE, el resumen del análisis de correlaciones nos indica otra composición diferente. Concretamente, las variables experiencia, habilidades sociales, conocimientos del puesto y, en menor medida, habilidad mental general, con unos valores corregidos y correlativos de .54, .50, .48 y .26. A modo de resumen, y de acuerdo a los datos encontrados, se puede afirmar que la ECO mide fundamentalmente rasgos de personalidad, mientras la ECE mide básicamente aptitudes relacionadas con el puesto. No obstante, ambas evalúan habilidad mental general y habilidades sociales.

En relación con la validez de criterio (predictiva y concurrente) de la ECE, en el primer meta-análisis específicamente realizado para determinar la validez de criterio de la ECE, Salgado y Moscoso (1995) obtuvieron una validez observada de .28 para predecir el desempeño global. Cuando se corrigió este valor por la fiabilidad del criterio ($r_y = .52$) y por la restricción del rango de la entrevista ($u = .61$), la validez operativa resultante fue .61 (Salgado y Moscoso, 2006). En su meta-análisis, McDaniel y cols. (1994) obtuvieron una validez observada de .27 para entrevistas situacionales. Corregidos estos valores para la falta de fiabilidad del criterio y para la restricción del rango, la validez operativa es prácticamente la misma que la obtenida por Salgado y Moscoso (1995). Por su parte, Huffcutt y Arthur, (1994) encontraron que las entrevistas estructuradas (la mayor parte consistían en entrevistas conductuales estructuradas), la

validez observada era .34. Tomando los datos de estos tres meta-análisis, Salgado y Moscoso (2006) encontraron que la validez observada media y ponderada por el tamaño de la muestra era de .30 y la validez operativa .64. En consecuencia, la conclusión de Salgado y Moscoso (2006) fue que la ECE era un excelente predictor del desempeño global en el puesto de trabajo.

Sin embargo, el desempeño no es un constructo unidimensional, sino más bien multidimensional, por lo cual se requiere un examen más detenido de la literatura para poder establecer más precisamente cuales pueden ser las relaciones entre la ECE y el desempeño. A lo largo de los últimos 16 años se han propuesto muchas definiciones sobre el constructo *desempeño* (Campbell, 1990; Murphy, 1989; Viswesvaran, 2001) y, como síntesis de las mismas, se puede señalar con carácter general, que el desempeño se refiere a las acciones bajo control de los empleados, que contribuyen a los objetivos de la organización. Desde una perspectiva individual, y en aras a discriminar lo que son conductas de lo que son resultados, tanto Campbell (1990) como Viswesvaran (2001) sugieren que al examinar el desempeño, se deben considerar exclusivamente aquellas acciones que estén bajo el control del individuo.

Como resultado de diferentes líneas de investigación (p.e. Borman y Motowidlo, 1993; Campbell, 1990; Viswesvaran, 2001), las dimensiones asociadas al desempeño se pueden agrupar en torno a tres grandes áreas: Desempeño de Tarea (Task Performance), Desempeño Contextual (Contextual Performance, Organizational Citizenship Behavior) y Conductas Contraproductivas (Counterproductive Beha-

viors). El Desempeño de Tarea se refiere al “conjunto de habilidades relacionadas con el desarrollo de actividades, formalmente reconocidas como adscritas al puesto y que contribuyen al desarrollo del núcleo técnico de la organización, bien implementando los procesos técnicos o bien, indirectamente, proveyendo materiales o servicios” (Borman y Motowidlo, 1993). En relación con el desempeño de tarea, Viswesvaran (1993, Viswesvaran, Ones y Schmidt 1996) encontraron, mediante análisis realizado por dos evaluadores independientes usando un listado de 486 términos lingüísticos relacionados con las medidas de desempeño, las diez categorías siguientes: desempeño global, productividad, esfuerzo, conocimiento del puesto, competencia interpersonal, competencia administrativa, calidad, competencia comunicativa, liderazgo y conformidad con las reglas. Con respecto al Desempeño Contextual, los trabajos de Smith, Organ y Near (1983) incorporaron el concepto de *Organizational Citizenship Behavior* (OCB) a la evaluación del desempeño, definiéndolo como una conducta individual y voluntaria, no directa o explícitamente reconocida por el sistema de recompensas, que ayuda al efectivo funcionamiento de la organización (Organ, 1988). Del conjunto de investigaciones desarrolladas en esta área, se pueden identificar al menos cinco dimensiones relacionadas con el constructo “desempeño contextual” (Borman, Stephan, Motowidlo, 1993; Borman et al., 2001): (1) Persistencia en el esfuerzo para completar las propias tareas satisfactoriamente, (2) Voluntarismo para realizar tareas no asignadas formalmente al puesto, (3) Ayuda y cooperación con otros, (4) Seguimiento de las reglas y procedimientos organizacionales, (5) Aprobación, apoyo y defensa de los objetivos organizacionales. Aunque las

investigaciones realizadas sobre el desempeño contextual no son numerosas, existe un cierto soporte empírico que establece correlaciones significativas entre el desempeño contextual individual y la efectividad organizacional (George y Bettenhausen, 1990; Mackenzie, Podsakoff y Fetter, 1991; Organ, 1988; Barrick y Mount, 1991).

Finalmente, tomando como definición comúnmente aceptada la propuesta por Gruys y Sackett (2003), entenderemos por *Counterproductive Work Behavior* o, conducta contraproduktiva, cualquier conducta intencional por parte de un miembro de la organización, que es contraria a los legítimos intereses de ésta. Usando la técnica de análisis factorial, a partir de 87 términos usados en la literatura al uso, Gruys (1999) identificó once categorías de conductas contraproduktivas: robo, destrucción de propiedad, uso inadecuado de la información, uso indebido del tiempo o de los recursos, conductas insalubres, baja asistencia, consumo de alcohol, consumo de drogas y acciones inapropiadas. Estas conductas presentan correlaciones significativamente negativas en relación al desempeño de tarea y al desempeño contextual (Campbell, 1990; Hunt, 1996; McHenry, Hough, Toquam, Hanson y Ashworth, 1990; Viswesvaran, Schmidt y Ones, 2000). En esta línea, en el estudio meta-analítico de Salgado (2002), se obtienen correlaciones positivas significativas entre ausencia de conducta desviada y el factor conciencia. De este trabajo, puede por tanto concluirse, que el factor conciencia de los Big Five puede constituir un predictor del desempeño, en términos de ausencia de conductas contraproduktivas.

Sobre fiabilidad y validez de las medi-

das desempeño se han realizado diversas investigaciones tomando como criterio la estabilidad de las medidas de productividad (Rothe, 1978) o las medidas de absentismo (Hackett y Guion, 1985). En general, se aprecian valores significativamente altos (Viswesvaran, Ones y Schmidt, 1996; Salgado, Moscoso y Lado, 2003). Las investigaciones sobre validez se han centrado más específicamente en el constructo, siendo quizá el más representativo, el trabajo de Viswesvaran, Schmidt y Ones (2000), en el que meta-analizaron las correlaciones entre pares de supervisores para ocho dimensiones de desempeño, con resultados de .40, .48, .38, .34, .35, .36, .41, y .49, para las dimensiones de productividad, esfuerzo, competencia interpersonal, competencia administrativa, calidad, conocimiento del puesto, liderazgo y obediencia a la autoridad, respectivamente.

A tenor de la investigación acumulada sobre el instrumento y el criterio que son objeto de nuestra atención, podemos razonar del siguiente modo. Si la ECE evalúa fundamentalmente los constructos conocimiento del puesto, habilidades sociales y experiencia y, por otra parte, mediante la técnica de incidentes críticos podemos extraer el conjunto de dimensiones que subyacen a dichos constructos, en términos de habilidades que son necesarias para el desarrollo de las tareas y funciones específicas del puesto, parece razonable esperar que la ECE nos permita predecir el desempeño laboral en el puesto de trabajo.

Por tanto, la cuestión básica que nos planteamos ahora es la siguiente: ¿constituye la Entrevista Conductual Estructurada (ECE) un instrumento válido para predecir el desempeño? Teniendo en cuenta la revisión de la literatura mencionada en las páginas precedentes sobre el papel de la

entrevista conductual estructurada de selección de personal, los objetivos de nuestra investigación están relacionados con el interés por determinar si la ECE constituye un predictor útil del desempeño. En consecuencia, se plantean las siguientes hipótesis de trabajo:

Hipótesis 1. La ECE correlacionará positivamente con el desempeño global, con el desempeño de tarea y con el desempeño contextual de los policías.

Hipótesis 2. La correlación de la ECE con el desempeño de tarea será mayor que la correlación con el desempeño contextual.

Para investigar estas hipótesis hemos desarrollado un trabajo empírico con una muestra de 185 personas aspirantes al puesto de policía local en el Ayuntamiento de Vitoria-Gasteiz, cuyo desarrollo metodológico explicaremos seguidamente.

MÉTODO

Muestra

La muestra de sujetos de ambos sexos, se extrajo a partir de la correspondiente oferta pública de empleo, difundida por medios de prensa a nivel estatal, para el puesto de Agente de Policía, de acuerdo a los requisitos de acceso publicados en las bases de dicha convocatoria y que se resumen en los siguientes: Nacionalidad española, Edad entre 18 y 32 años, Formación mínima equivalente al Graduado Escolar, Buen estado de salud general, Carencia de antecedentes penales, Permiso de conducir, Estatura mínima de 1,70 cm. para los hombres y de 1,65 cm. para las mujeres. El número total de sujetos que fue admiti-

do inicialmente al proceso selectivo fue de 1.125. Sin embargo, a la primera prueba (pruebas físicas) se presentaron 625 sujetos, por lo que ésta fue en realidad, la muestra inicial. Esta cifra, fue reduciéndose progresivamente a lo largo del desarrollo de las diferentes pruebas realizadas, por la exclusión de aquellos aspirantes que no superaron cada una de ellas. Así, tras las pruebas físicas, la prueba de conocimientos y los tests de aptitudes y de personalidad, el número de aspirantes que pasaron a la condición de ECE se redujo a 185, de los cuales, 41 eran mujeres y 144 hombres. No obstante, la evaluación del desempeño únicamente se hizo sobre una muestra final de los 59 sujetos ocupantes de las plazas ofertadas, que permanecen actualmente en activo.

Medidas

Perfil de agente de policía local y diseño de la entrevista: Pese a la importancia que se ha asignado tradicionalmente al perfil de policía, hoy por hoy, continúa siendo muy escasa la investigación relacionada con la identificación de variables asociadas al rol de policía y, en consecuencia, del desarrollo de instrumentos y metodologías para la selección. De hecho, en España únicamente se pueden encontrar los trabajos de Gorriti (1991) sobre las tareas críticas de la Ertzaintza, el de Serrano, García-Sevilla, Pérez, Pina y Ruiz (1986) sobre la selección de policías municipales en Barcelona, y el de Salgado (1998a) sobre selección de vigilantes de seguridad, todos ellos recogidos por el mismo (Salgado, 2003) en una magnífica revisión sobre las últimas aportaciones en selección de policía y personal de seguridad. Sobre la base de éstas y otras aportaciones (p.e. Spilberg, 2003), se puede inte-

grar el perfil psicológico del policía en los siguientes tres bloques de factores: (1) Aptitudes: habilidad mental general, razonamiento lógico-abstracto, razonamiento verbal; (2) Personalidad: estabilidad emocional, extroversión, amigabilidad, conciencia, integridad y atención a la seguridad; (3) Dimensiones críticas del puesto (constituyen el objeto de interés de este trabajo y fueron identificadas mediante la técnica de análisis de Incidentes Críticos): se identificaron 3 dimensiones críticas asociadas al desempeño del puesto, (1) gestión del conflicto, (2) observación al detalle y (3) cumplimiento de normas y reglas de trabajo. Aunque por razones meramente descriptivas hemos mencionado toda la amplitud del perfil, el contenido de nuestra explicación se centrará exclusivamente sobre el apartado tercero, ya que mientras las aptitudes y los rasgos se evaluaron mediante tests estandarizados, las dimensiones críticas del puesto se evaluaron mediante la ECE, lo que a la postre, constituye el interés de este trabajo.

De acuerdo al procedimiento selectivo, la entrevista de los candidatos fue diseñada y realizada por dos entrevistadores homologados por el Instituto Vasco de Administraciones Públicas (IVAP) en el uso de la Entrevista Conductual Estructurada, nombrados al efecto Asesores Técnicos por el Tribunal Calificador. Para elaborar el diseño de la entrevista, se contó inicialmente con la colaboración de 4 policías expertos para la identificación de los incidentes críticos del puesto, quienes relataron un total de 38 situaciones típicamente representativas. Atendiendo a su baja frecuencia y escasa importancia, 4 de ellas fueron consideradas poco representativas y, en consecuencia, fueron excluidas del análisis. El resto, de las situaciones fueron evaluadas con una escala de 5 pun-

tos por cada uno de los expertos, atendiendo al grado de eficacia en la ejecución conductual del sujeto, de modo que asignaban 5 puntos cuando entendían que la ejecución era óptima y 1 punto cuando la ejecución era pésima, dejando las puntuaciones 2 y 3 para las ejecuciones intermedias. Los ítems representativos fueron agrupados en orden a su afinidad, obteniéndose las siguientes tres dimensiones: a) *Gestión del Conflicto*, definida como la capacidad para actuar con iniciativa, rapidez, seguridad y eficacia en situaciones de conflicto; b) *Observación al detalle*, definida como la capacidad para observar/detectar cualquier detalle del entorno que pueda constituir indicio de anomalía o riesgo para la seguridad de las personas y/o las cosas, de acuerdo al ordenamiento jurídico vigente; c) *Cumplimiento de normas y reglas de trabajo*, definida como la capacidad para aceptar, defender y hacer cumplir las normas y objetivos legítimos del Servicio de Policía Local, de acuerdo al marco jurídico legal vigente. Identificadas las dimensiones de interés, con sus correspondientes incidentes críticos, se definieron anclajes conductuales para los puntos 1, 3 y 5 sobre una escala de 5 puntos. Finalmente, para la elaboración de las preguntas de la entrevista, se tomaron como base los ítems más representativos correspondientes a los niveles 1, 2 y 3 de la escala (los de menor dispersión en las valoraciones asignadas), en cada una de las 3 dimensiones identificadas. Se elaboraron 15 preguntas paralelas todas ellas entre sí, para cada una de las 3 dimensiones evaluadas.

Medida del criterio: Cuestionario para la Evaluación del Desempeño. Para la evaluación del criterio (desempeño laboral), se utilizó un cuestionario con 10 dimensiones (Metis On-line, 2004). Las

siete primeras, agrupadas en torno al constructo desempeño de tarea (1. Solución de problemas, 2. Toma de decisiones, 3. Organización del trabajo, 4. Conocimiento del puesto, 5. Resistencia a la presión, 6. Prevención de riesgos, 7. Disciplina personal) y las tres últimas relacionadas con el constructo desempeño contextual (8. Competencia interpersonal, 9. Iniciativa, 10. Desempeño extra-rol). Cada una de estas dimensiones se evaluó con una escala mediante anclajes conductuales de 5 puntos. La media ponderada de los dos componentes (desempeño de tarea y desempeño contextual), permitió obtener un valor de Desempeño global para cada sujeto. Transcurridos 21 meses del proceso selectivo, período en el que se incluían los 3 meses de formación en la academia de policía y el año de prácticas posterior, se procedió a la evaluación del desempeño laboral de aquellos agentes que fueron considerados aptos para el puesto. Para ello, se contó con la colaboración de 6 oficiales de policía, cada uno de los cuales era responsable de un subgrupo de nuevos agentes. Al igual que en el caso de los miembros del Tribunal, se les hizo entrega de un manual para la valoración que les fue explicado previamente en una sesión de trabajo y que contenía las definiciones conceptuales de cada dimensión, con escalas de 5 puntos y sus correspondientes anclajes conductuales. Por razones de diversa índole, se produjeron 7 bajas de agentes, por lo que la muestra para la evaluación quedó finalmente constituida por 59 agentes, que fueron evaluados en las dimensiones Desempeño de tarea y Desempeño contextual, obteniéndose el valor del Desempeño global, mediante la suma de los valores promedios anteriores. Un examen de la fiabilidad de la valoraciones de desempeño realizados por los evaluadores mostró que era igual a .52, es decir

la misma encontrada por Viswesvaran, Ones y Schmidt (1996) y Salgado, Anderson, Moscoso, Bertua, De Fruyt y Rolland (2003) en sus respectivos meta-análisis.

Procedimiento

En relación a la evaluación de los resultados de la entrevista, de acuerdo al ordenamiento legal vigente, el procedimiento exige que esta función recaiga sobre el Tribunal Calificador, nombrado a tal efecto por el órgano administrativo competente. En este caso, dicho Tribunal, estaba compuesto por una Presidenta, una Secretaria y tres vocales. De estas 5 personas, sólo tres actuarían como evaluadores, ya que la Secretaria no podía calificar (de acuerdo a las bases de la convocatoria) y uno de los vocales cayó en situación de baja laboral en el transcurso del proceso selectivo. Por acuerdo del Tribunal, se adoptó la resolución de que los Técnicos Asesores dirigirían la entrevista con cada candidato y únicamente ellos formularían las preguntas pertinentes. Sin embargo, no calificarían a los sujetos, ya que como hemos señalado, esta responsabilidad sería asumida por los 3 miembros del Tribunal operativos. No obstante, los asesores sí podían emitir juicios y valoraciones sobre el rendimiento del sujeto. Dado el volumen de candidatos, se estimó un tiempo de entrevista aproximado de 30 minutos para cada aspirante.

Para evitar que los candidatos pudieran cruzar entre sí la información sobre el contenido exacto de la entrevista y que ello actuara como un sesgo sobre los resultados, a medida que concluían la misma, el manual contemplaba que a cada uno se le formularía una única pregunta por cada dimensión, es decir, 3 preguntas

en total (exceptuando las preguntas iniciales de establecimiento de clima, sin valor evaluativo), siguiendo un procedimiento rotatorio en cada grupo de 15 preguntas, de modo que el candidato entrante, en caso de ser informado por el saliente, no recibiera exactamente la misma formulación de preguntas que el anterior.

El desarrollo de la prueba de entrevista, comenzó por el asesoramiento técnico al Tribunal Calificador, sobre el modo en que debían proceder para calificar el rendimiento de los sujetos en la prueba. A tal fin, todos los miembros del Tribunal recibieron un manual sobre las características de la entrevista que iba a ser realizada, conteniendo el guión de la misma, así como las escalas de evaluación con sus correspondientes anclajes conductuales, para cada una de las tres dimensiones de interés. En sesión de trabajo previa al comienzo de la prueba, los Técnicos Asesores del Tribunal, procedieron a la lectura del manual, a explicar sus contenidos y resolver las dudas.

Paralelamente, los candidatos fueron convocados secuencialmente, en grupos promedio de 12 sujetos cada día laboral, a lo largo de 4 semanas, ordenados alfabéticamente empezando por la letra "S". Este orden de intervención, lejos de ser arbitrario, responde en realidad a una norma legal que pretende de este modo, establecer un sistema para el comienzo de las intervenciones de los participantes en todos los procesos selectivos que se desarrollan en las administraciones públicas. De modo que cada año, el gobierno determina aleatoriamente una letra distinta para la ordenación de los aspirantes en todos los procesos selectivos.

El desarrollo de las entrevistas transcu-

rrió en todos los casos del mismo modo. Los aspirantes, que habían sido citados a intervalos de 30 minutos, eran recibidos en una sala de las dependencias de la Policía por los miembros del Tribunal y el Asesor encargado de la dirección de la entrevista. A continuación, el entrevistador formulaba unas preguntas iniciales para aliviar la tensión y, seguidamente daba lugar a la entrevista con la formulación de una pregunta de cada dimensión a evaluar; es decir, tres preguntas en total, más las re-preguntas aclaratorias asociadas en cada caso (Qué...?, cómo...?, cuándo...?, etc.). En todas las ocasiones, al sujeto se le requería que diera ejemplos concretos de situaciones que fueran representativas de las dimensiones que se pretendía evaluar.

Finalizada la entrevista, cada aspirante era calificado por los miembros del Tribunal conforme a la escala de anclajes conductuales que les había sido facilitada. El resultado de la ECE determinó un número de 66 candidatos aptos para el puesto.

Errores Artificiales

Entre las diferentes fuentes de error que pueden afectar a cualquier estudio individual (ver Hunter y Schmidt, 1990 para una lista exhaustiva), se han considerado el error de medida en el criterio (fiabilidad del criterio) y la restricción del rango en el predictor (relación entre el número de sujetos de la muestra inicial y el tamaño de la muestra evaluada en el criterio). En el presente caso, la restricción del rango (U) se ha calculado a partir del total de la muestra en las pruebas físicas (625 personas) y el total de sujetos que han participado en el estudio de validez (59). Esto hace que la razón de selección sea $59/625=$

.0944 y que el valor de U sea 2.5296, calculado a partir de la fórmula dada por Schmidt, Hunter y Urry (1976), incluida en el programa de software utilizado para el cálculo de la validez corregida VALCOR (Salgado, 1997).

RESULTADOS

En la Tabla 1 se recogen los estadísticos descriptivos (media y desviación típica) correspondientes al predictor y a las tres medidas del criterio utilizados en este estudio.

Motowidlo, 1996). Esta correlación indica que la medida global de desempeño está coherentemente creada a partir de la agregación ponderada de las medidas de desempeño de tarea y de desempeño contextual.

Como puede apreciarse en la Tabla 3, las correlaciones observadas (no corregidas por errores artificiales) de la ECE con las medidas del criterio han mostrado unos valores de $r=0.22$, $r=0.139$ y $r=0.219$ para el desempeño de tarea, desempeño contextual y desempeño global, respectivamente. Puesto que las valideces observadas son

Tabla 1.
Estadísticos descriptivos

	Media	Desviación Típica	Tamaño de la muestra (N)
Entrevista	10.31	1,66	59
Desempeño de Tarea	3,42	0.51	59
Desempeño Contextual	3,53	0.56	59
Desempeño Global	3,45	0.49	59

Tabla 2.
Correlaciones r de Pearson

	Desempeño Tarea	Desempeño Contextual	Desempeño Global
D. Tarea	1	0.65**	0.97**
D. Contextual	0.65**	1	0.83**
D. Global	0.97**	0.83**	1

** . La correlación es significativa al nivel 0.01 (bilateral)

Como puede apreciarse la puntuación media y desviación típicas en las medidas criterio son muy semejantes entre sí. En la Tabla 2, pueden apreciarse las correlaciones entre las tres medidas de desempeño, cuyo resultado más interesante es que la correlación entre el desempeño de tarea y el desempeño contextual es de .65, un tamaño semejante al encontrado en estudios previos en los que se han utilizado estados dos medidas de desempeño (pe. Van Scotter y

una estimación de la validez predictiva, deben corregirse por error de medida en el criterio y por la restricción en el rango de puntuaciones en el predictor, debida a la pérdida de muestra a lo largo de las diferentes fases del proceso selectivo, como consecuencia de que algunos candidatos no superaron las pruebas previas.

En la Tabla 4 figuran los distintos tamaños de la validez predictiva una vez

Tabla 3.
Correlaciones observadas de la ECE con las tres medidas del criterio

	Entrevista	Desempeño Tarea	Desempeño Contextual	Desempeño Global
Entrevista	1	0.22	0.13	0.22
D. Tarea	0.22	1	0.65**	0.97**
D. Contextual	0.13	0.65**	1	0.83**
D. Global	0.21	0.97**	0.83**	1

** . La correlación es significativa al nivel 0.01 (bilateral)

Tabla 4.
Resumen de correlaciones observadas y corregidas

	Validez Predictiva		
	Desempeño Tarea	Desempeño Contextual	Desempeño Global
Validez observada	0.22	0.13	0.21
Validez corregida para el Error de Medida	0.31	0.18	0.29
Validez corregida para la Restricción del Rango Validez Operativa	0.64	0.42	0.61

Nota. Las diferencias entre los coeficientes D. Tarea ($r=0.64$) y D. Contextual ($r=0.42$) son significativas para $t=2.38$, a un nivel de significación de 0.05 (bilateral)

que ha sido corregida por los dos errores artificiales señalados. Debe recordarse que en el caso de la corrección por fiabilidad del criterio se utilizó un coeficiente de fiabilidad interrater de .52 y como valor de restricción del rango se utilizó una $U=.0944$. Corregidas las valideces observadas, tanto por el error en la fiabilidad del criterio, como por el sesgo debido a la restricción del rango, los coeficientes finalmente obtenidos para establecer las correlaciones entre la ECE y las tres dimensiones del criterio son de 0.64, 0.42 y 0.61 para el desempeño de tarea, el desempeño contextual y el desempeño global de forma respectiva. Puede verse que el valor encontrado para el desempeño de tarea (0.64) es notable-

mente mayor que el hallado para el desempeño contextual (0.42).

Por tanto, retomando para su verificación las hipótesis formuladas anteriormente, se constatan los siguientes hallazgos: (1) Se obtiene un valor de correlación alto y positivo entre la ECE y el Desempeño global ($r= 0.61$), lo que nos permite confirmar la hipótesis 1, mostrando que la ECE es un instrumento válido para predecir el desempeño policial y, por lo tanto, para la selección de policías; (2) la correlación positiva más alta es la que se obtiene entre la ECE y el desempeño de tarea ($r= 0.64$), lo que sugiere que la ECE predice mejor el desempeño de la tarea policial que el desempeño contextual. Se confirma

por tanto la hipótesis 2. El examen estadístico de la diferencia entre estos dos coeficientes indica que la validez predictiva para el desempeño de tarea es significativamente mayor, a un nivel de confianza del 95 %, que la obtenida para el desempeño contextual ($0.64 > 0.42$). Este resultado parece consistente con el supuesto teórico de Borman y Motowidlo (1993), cuando postulan que las habilidades predicen mejor el desempeño de tarea que el desempeño contextual, cuyo valor parece hallarse más influenciado por las diferencias individuales en personalidad que por el aprendizaje de habilidades y destrezas. De acuerdo al meta-análisis de Salgado y Moscoso (2002) los constructos evaluados por la ECE son, fundamentalmente, el conocimiento del puesto, la experiencia y habilidad mental general que están directamente vinculados con las actividades de tarea. En el caso del desempeño contextual, las habilidades sociales evaluadas por la ECE pueden ser la variable que explique la relación de esta entrevista con esta dimensión del desempeño laboral.

CONCLUSIONES

Históricamente, la mayor inquietud compartida por los profesionales que trabajan en el ámbito de la selección de personal ha sido la producción de instrumentos válidos y fiables y, por lo tanto, con capacidad para garantizar la selección a partir de su valor predictivo. Esta constante cobra especial interés cuando se trata de un colectivo profesional tan especial como son los cuerpos y fuerzas de seguridad. Sin embargo, resulta paradójico que apenas existan investigaciones realizadas en este ámbito específico durante los últimos años. En el caso que nos ocupa, se trataba de seleccionar 69 agentes de policía, a

partir de una muestra amplia de personas que, cumpliendo los requisitos básicos de acceso, fueron admitidos a un proceso de selección. Dicho proceso, comenzó con una muestra de 625 personas, que progresivamente fue reduciéndose a medida que se desarrollaban las diferentes pruebas selectivas (pruebas físicas, de conocimientos, aptitudes y personalidad), hasta quedarse reducido a un grupo de 185 individuos para la fase de la entrevista.

Llegados a este punto, se adoptó como predictor el modelo de la ECE para someterlo a un estudio de validación, con la finalidad última de determinar si este modelo de entrevista podía ser un instrumento válido y útil para la selección de policías. Con este objetivo, se diseñó el contenido de la ECE y su metodología de aplicación. Complementariamente, se adoptaron tres medidas del criterio de desempeño, a partir de la aplicación de un cuestionario de desempeño laboral.

Los resultados obtenidos en nuestro estudio, confirman cada una de las dos hipótesis formuladas, estableciendo un coeficiente de validez predictiva para el desempeño global de 0.61, lo que en conjunto nos permite afirmar que la ECE constituye un recurso instrumental válido para la selección de policías, en un nivel análogo a los instrumentos de selección con mayor potencia psicométrica. Comparando nuestros resultados con los datos de la revisión realizada por Salgado (1999, Salgado, Viswesvaran y Ones, 2001), encontramos que el coeficiente de validez hallado, resulta equiparable al encontrado por Weisner y Cronshaw (1988), calculado en 0.62. Ambos valores por tanto resultan similares al estimado para los tests de habilidad mental general (0.62) y, ampliamente por encima, de los hallados para la

entrevista convencional, los tests de conocimientos del puesto, los assessment centers, los bio-data o las calificaciones académicas. Estos datos señalarían a la ECE como uno de los mejores instrumentos para la selección de policía, cuya validez encuentra cada vez mayor apoyo empírico (Huffcut y Arthur, 1994; Salgado, Gorriti y Moscoso, 2006; Salgado y Moscoso, 1995; McDaniel y cols., 1994; Weisner y Cronshaw, 1988;).

Aunque por razones de tipo funcional resulta una práctica habitual tomar mediciones con intervalos de tan solo 6 meses, entre la administración de la entrevista y la obtención de la medida del desempeño, en nuestro caso, es importante señalar que el estudio de validez se ha realizado transcurridos 21 meses desde la administración de la ECE, lo que permite suponer una mayor fiabilidad de las medidas del criterio, en tanto que pueden excluirse en el candidato, algunos componentes motivacionales de naturaleza coyuntural, como la euforia inicial por la obtención del puesto, que en períodos más cortos pudieran actuar como sesgos, aumentando artificialmente el valor del desempeño.

Al introducir las tres medidas del desempeño, hemos examinado también su validez diferencial, comprobando que la ECE parece medir más efectivamente el desempeño de tarea (0.64) que el desempeño contextual (0.42). No obstante, las correlaciones observadas entre ambas medidas nos indican que el desempeño global puede constituir una medida única para relacionarla con la ECE.

En cuanto a la búsqueda de antecedentes relacionados, como ya hemos comentado anteriormente, resulta notable la escasez de estudios relacionados con la

selección de policías, por lo que hemos de subrayar que el estudio que presentamos, es uno de los pocos que se han hecho sobre validez predictiva en Europa, y el único que conozcamos en España, que haya tratado específicamente la validez de la ECE para la selección de agentes de policía. Ello constituye un precedente interesante que esperamos estimule a la replicación de otros análogos experimentales en las administraciones públicas.

Sin embargo, en mi opinión, la aportación más interesante de estos resultados, tiene que ver fundamentalmente con la aportación de la ECE a la selección de policías, desde una perspectiva de validez añadida. En este sentido, si recordamos los avances producidos en las dos últimas décadas, que incluyen la consolidación del modelo de los Big Five (Salgado, 2003b) y, por otra parte, la importancia evidenciada del factor G de inteligencia o habilidad mental general (Serrano et al., 1993), revelándose ambas medidas excelentes predictores del desempeño, podemos fácilmente deducir la función complementaria de la ECE en el diseño de un proceso selectivo para policías, en el que futuras investigaciones nos permitan conocer los porcentajes de varianza explicada por cada uno de estos predictores.

En otro orden de cosas, cabe así mismo mencionar las bondades intrínsecas de la ECE, desde la percepción del sujeto evaluado. Paradójicamente, a pesar de constituir un modelo de entrevista que podríamos calificar de *invasivo*, por el nivel de exigencia que suscita, paradójicamente, es percibida como un instrumento de selección de alta validez aparente y más ecuánime que la entrevista convencional e incluso que los tests, por lo que resulta bien acogido por los examinados (Salga-

do, Moscoso y Gorriti, 2004). Tomando en consideración el contexto jurídico-administrativo en el que se inscribe el colectivo policial, este hecho constituye un valor añadido al de los resultados, en tanto que supone someter a condición de prueba el uso de una nueva tecnología, experiencia que representa un interesante antecedente, respecto a la necesaria adaptación que deberá afrontar el funcionario público en el proceso de cambio en que están inmersas las administraciones públicas. Por todo ello, este estudio pone de manifiesto la utilidad del modelo de entrevista conductual estructurada, como un recurso potente y válido, al servicio de los profesionales de la selección de policías.

No obstante lo anterior, hemos de hacer también obligada referencia a las limitaciones metodológicas del estudio. En este sentido, cabe mencionar en primer lugar, que el tamaño de la muestra (N= 59), resulta pequeña para realizar inferencias de amplio espectro (ver Salgado, 1998c, sobre los tamaños de muestra en los estudios de selección de personal). En este sentido, creemos que la realización de estudios análogos ayudaría notablemente a consolidar la validez de los presentes hallazgos. Otro aspecto que hemos de comentar, lo constituyen aquellos sesgos relacionados con la selección de la muestra que, por razones de procedimiento formal en el régimen de admisión al proceso selectivo, se hallaba sometido a condicionantes diversos (edad, salud, estatura, condiciones administrativas, etc.), a lo que hay que añadir además, la homogeneización de los individuos que componen la muestra, como resultado del filtro progresivo que se produce en la realización de cada prueba del proceso selectivo, sesgando por tanto la deseable aleatoriedad, por lo que queremos ser prudentes a la hora de

generalizar. Pese a estas limitaciones metodológicas, los resultados obtenidos nos permiten afirmar con un amplio margen de seguridad, que el presente estudio supone un poderoso argumento a favor del modelo de entrevista conductual estructurada, cuya utilidad se va evidenciando más con cada investigación realizada.

REFERENCIAS BIBLIOGRÁFICAS

Anderson, N.R. (1992). Eight decades of employment interview research: A retrospective meta-review and prospective commentary. *European Work and Organizational Psychologist*, 2, 1-32.

Arvey, R.D. y Campion, J.E. (1982). The employment interview: A summary and review of recent research. *Personnel Psychology*, 35, 281-322.

Barrick, M. y Mount, M.K. (1991). The Big Five personality dimensions and job performance: A meta-analysis. *Personnel Psychology*, 44, 1-26.

Borman, W.C. y Motowidlo, S.J. (1993). Expanding the criterion domain to include elements of contextual performance. En N. Schmitt y W.C. Borman (Eds.), *Personnel Selection in Organizations* (pp., 71-98). San Francisco: Jossey-Bass.

Borman, W.C., Penner, L.A., Allen, T.D. y Motowidlo, S.J. (2001). Personality Predictors of Citizenship Performance. *International Journal of selection and Assessment*, 9, 52-69.

Campbell, J.P. (1990). Modelling the performance prediction problem in industrial and organization psychology. En M.D. Dunnette y L.M. Hough (Eds.), *Handbok of*

industrial and organizational psychology (2 ed., Vol. 1, pp. 687-731). Palo Alto, CA: Consulting Psychologist Press.

Campion, M.A., Palmer, D.K. y Campion, J.E. (1997). A review of structure in the selection interview. *Personnel Psychology*, 50, 1-64.

Campion, M. A., Pursell, E. D. y Brown, B.K. (1988). Structured interviewing: Raising the psychometric properties of the employment interview. *Personnel Psychology*, 41, 25-42.

Dipboye, R.L., (1992). *Selection interviews: Process perspectives*. Cincinnati, OH: South-Western.

George, J.M. y Bettenhausen, K. (1990). Understanding prosocial behavior. *Journal of Applied Psychology*, 75, 698-709.

Goodale, J.G. (1982). *The fine art of interviewing*. Nueva York: Prentice-Hall. [Traducción española: La entrevista. Madrid: Pirámide, 1988].

Gorriti, M. (1991). *Un standard de selección para el curso básico de la Ertzaintza, según el modelo de validez predictiva*. Tesis Doctoral Inédita. Bilbao: Universidad de Deusto

Green, P.C. y Hogan, D.D. (1982). *Behavioral interviewing*. Memphis, TN: Behavioral Technology, Inc.

Gruys, M.L. (1999). *The dimensionality of deviant employee performance in the workplace*. Tesis doctoral inédita. University of Minnesota, Minneapolis, MN.

Gruys, M.L. y Sackett, P.R. (2003). Investigating the dimensionality of Coun-

terproductive Work Behavior. *International Journal of Selection and assessment*, 11, 30-41.

Hackett, R.D. y Guion, R.M. (1985). A re-evaluation on the absenteeism-job satisfaction relationship. *Organizational Behavior and Human Decision Processes*, 35, 715-724.

Harris, M.M. (1989). Reconsidering the employment interview: A review of recent literature and suggestions for future research. *Personnel Psychology*, 42, 691-726.

Huffcutt, A. I. y Arthur, W, Jr. (1994). Hunter y Hunter (1984) revisited: Interview validity for entry-level jobs. *Journal of Applied Psychology*, 79, 184-190.

Hunt, S.T. (1996). Generic work behaviour: An investigation into the dimensions of entry-level, hourly job performance. *Personnel Psychology*, 49, 51-83.

Hunter, J.E. y Hunter, R.F. (1984). Validity and utility of alternative predictors of job performance. *Psychological Bulletin*, 96, 72-98.

Hunter, J.E. & Schmidt, F.L. (1990). *Methods of meta-analysis. Correcting error and bias in research findings*. Newbury Park, CA: Sage.

Janz, T. (1982). Initial comparisons of patterned behavior description interviews versus unstructured interviews. *Journal of Applied Psychology*, 67, 577-580.

Janz, T. (1989). The patterned behavior description interview: The best prophet of the future is the past. En R.W. Eder y G.R. Ferris (Eds.). *The Employment interview:*

- Theory, research and practice*. Newbury Park, CA: Sage.
- Janz, T., Hellervik, L., y Gilmore, D.C. (1986) *Behavior Description Interviewing. New, Accurate, Cost effective*. Newton MA: Allyn and Bacon.
- Latham, G.P. (1989). The reliability, validity and practicality of the situational interview. En R.W. Eder y G.R. Ferris (Eds.). *The Employment interview: Theory, research and practice*. Newbury Park, CA: Sage.
- Latham, G.P., Saari, L.M., Pursell, E.D., y Champion, M.A. (1980). The situational interview. *Journal of Applied of Psychology*, 65, 442-431.
- MacKenzie, S.B., Podsakoff, P.M. y Fetter, R. (1991). Organizational citizenship behaviour and objective productivity as determinants of managerial evaluations of salespersons' performance. *Organizational Behaviour and human Decision Processes*, 50. 123-150.
- Mayfield, E.C. (1964). The selection interview: A re-evaluation of published research. *Personnel Psychology*, 17, 239-260.
- McDaniel, M.A., Whetzel, D.L., Schmidt, F.L., y Maurer, S. (1994). The validity of employment interview: A comprehensive review and meta-analysis. *Journal of Applied Psychology*, 79, 599-617.
- McHenry, J.J., Hough, L.M., Toquam, J.L., Hanson, M.A., Ashworth, S. (1990). A validity results: The relationship between predictor and criterion domains. *Personnel Psychology*, 43, 335-354.
- Metis (2004). *Manual de evaluación del desempeño Metis on-line*. Vigo: Metis, Personas, Tecnología y Sistemas.
- Moscoso, S., Gorriti, M. y Salgado, J.F. (2006). La entrevista de selección: características y aplicaciones de la entrevista conductual estructura (ECE). En A. Osca (ed). *Selección y Desarrollo de Personal* (pp. 225-263). Madrid: Sainz y Torres.
- Motowidlo, S.J., Carter, G.W., Dunnette, M.D., Tippins, N., Werner, S., Burnett, J.R. y Vaughan, J. (1992). Studies of structured behavioral interview. *Journal of Applied Psychology*, 77, 571-588.
- Murphy, K.R. (1989). Dimensions of job performance. En R. Dillion & J. Pilligrino (Eds.), *Testing: Applied and theoretical perspectives* (pp. 218-247). New York: Praeger.
- Organ, D.S. (1988). *Organizational citizenship behavior: the good soldier syndrome*. Lexington, MA: D.C. Heath.
- Reilly, R.R., y Chao, G.T. (1982). Validity and fairness of some alternative employee selection procedures. *Personnel Psychology*, 35, 1-62.
- Rothe, H. (1978). Output rates among industrial employees. *Journal of applied Psychology*, 63, 40-46.
- Salgado, J. (1997). VALCOR - A Program for Estimating Standard error, Confidence Interval and Probability of Corrected Validity. *Behavior Research Methods, Instruments, and Computers*, 29, 464-467.
- Salgado, J.F. (1998a). Big Five personality dimensions and job performance in Army and civil occupations: A European perspective. *Human Performance*, 11, 271-288.

Salgado, J.F. (1998b). Sample Size in Validity Studies of Personnel Selection. *Journal of Occupational and Organizational Psychology*, 71, 161-164.

Salgado, J.F. (1999). Personnel Selection Methods. En C.L. Cooper and I.T. Robertson (Eds). *International Review of Industrial and Organizational Psychology*. Vol. 14. (pp 1-53). London, UK: John Wiley & Sons

Salgado, J.F. (2002). The Big Five Personality Dimensions and Counterproductive Behaviors. *International Journal of Selection and Assessment*, 10. 117-125.

Salgado, J.F. (2003a). *La Selección de Policías y Personal de Ocupaciones de Seguridad: Recientes avances de la investigación*. Congreso Internacional de Policía. Ponencia presentada en el Congreso Internacional de Policía. Bilbao.

Salgado, J.F. (2003b). Predicting job performance by FFM and non-FFM personality measures. *Journal of Occupational and Organizational Psychology*, 76, 323-346.

Salgado, J.F., Anderson, N., Moscoso, S., Bertua, C., De Fruyt, F. & Rolland, J.P. (2003). GMA measures and the prediction of Job Performance and training success for different occupations in the European Community. *Journal of Applied Psychology*, 88, 1068-1081.

Salgado, J.F., Gorriti, M. y Moscoso, S. (2006). *The Structured Behavioral Interview in the Spanish Public Administration: Psychometric Properties and Fairness Reactions*. Ponencia presentada en el 26th International Congress of Applied Psychology por la International Association of Applied Psychology. Atenas.

Salgado, J.F. y Moscoso, S. (1995). Validez de las entrevistas conductuales estructuradas. *Psicología del Trabajo y las Organizaciones*, 11, 9-24.

Salgado, J.F. y Moscoso, S. (2002). Comprehensive meta-analysis of the construct validity of the employment interview. *European Journal of Work and Organizational Psychology*, 11, 3, 299-324.

Salgado, J.F. y Moscoso, S. (2005). *La entrevista conductual estructurada de selección de personal. Teoría, práctica y rentabilidad*. Madrid: Pirámide.

Salgado, J.F. y Moscoso (2006). Utiliser les entretiens comportementaux structurés pour la sélection du personnel? En C. Levy-Leboyer, C. Louche y J.P. Rolland (Eds). *RH: Les apports de la psychologie du travail. Vol 1. Management des personnes* (pp 195-208). Paris: Les Editions d'Organization.

Salgado, J.F., Moscoso, S., Gorriti, M. (2004). Investigaciones sobre la Entrevista Conductual Estructurada (ECE) en la Selección de Personal en la Administración General del País Vasco: Meta-Análisis de Fiabilidad. *Psicología del Trabajo y las Organizaciones*, Vol. 20. 2, 107-140.

Salgado, J.F., Moscoso, S. y Lado, M. (2003). Test-retest reliability of ratings of job performance dimensions in managers. *Internacional Journal of Selection and Assessment*, 11, 96-99.

Salgado, J.F., Viswesvaran, C. y Ones, D.S. (2001). Predictors used for Personnel Selection: An overview of construct, methods and techniques. En N. Anderson, D.S. Ones, H.K. Sinangil y C. Viswesvaran (Eds.). *Handbook of Industrial, Work and*

Organizational Psychology. Vol. 1, Capítulo 9, pp.: 165-199. Londres: SAGE

Schmitt, N. (1976). Social and situational determinants of interview decisions: Implications for the employment interview. *Personnel Psychology*, 29, 79-101.

Schüler, H. y Funke, U. (1989). The interview as a multimodal procedure. En E.W. Eder y G.R. Ferris (Eds.). *The Employment interview: Theory, research and practice*. Newbury Park, CA: Sage.

Serrano, P., García-sevilla, L., Pérez, J.L., Pina, M. y Ruiz, J.R. (1986). Municipal police evaluation: psychometric versus behavioral assessment. En J.C. Yuille (Ed.), *Police selection and training: The role of psychology* (pp. 257-265). Dordrecht: Martinus Nijhoff Publishers.

Smith, C.A., Organ, D.W. y Near, J.P. (1983). Organizational citizenship behaviour: Its nature and antecedents. *Journal of Applied Psychology*, 68, 655-663.

Spilberg, S.W. (2003). *Development of psychological screening guidelines for peace officers: Background and development of essential traits*. Ponencia presentada en la 16ª Conferencia Anual de la Society for Industrial and Organizational Psychology, Orlando, FL.

Ulrich, L., y Trumbo, D. (1965). The selection interview since 1949. *Psychological Bulletin*, 63, 100-116.

Van Scotter, J.R. y Motowidlo, S.J. (1996). Interpersonal facilitation and job dedication as separate facets of contextual performance. *Journal of Applied Psychology*, 81, 525-531.

Viswesvaran, C. (1993). *Modeling job performance: Is there a general factor?*. . Unpublished doctoral dissertation, University of Iowa, Iowa City, IA.

Viswesvaran, C. (2001). Assessment of Individual Job Performance: A Review of the Past Century and a Look Ahead. In N. Anderson, D.S. Ones, H.K. Sinangil y C. Viswesvaran (Eds.). *Handbook of Industrial, Work, and Organizational Psychology*, Vol. 1. (pp. 110-126). London: Sage.

Viswesvaran, C., Ones, D.S., y Schmidt, F.L. (1996). Comparative analysis of the reliability of job performance ratings. *Journal of Applied Psychology*, 81, 557-74.

Viswesvaran, C., Schmidt, F.L. y Ones, D.S. (2000). The moderating influence of job performance dimensions on convergence of supervisory and peer ratings of job performance: Unconfounding construct-level convergent and rating difficulty. Manuscrito no publicado.

Wagner, R. (1949). The employment interview: A critical review. *Personnel Psychology*, 2, 17-46.

Wiesner, W.H., y Cronshaw, S.F. (1988). The moderating impact of interview format and degree of structure on interview validity. *Journal of Occupational Psychology*, 61, 275-290.

Wright, O.R. (1969). Summary of research on the selection interview since 1964. *Personnel Psychology*, 22, 391-413.

Wright, P.M., Lichtenfelds, P.A. y Pursell, E.D. (1989). The structured interview: Additional studies and meta-analysis. *Journal of Occupational Psychology*, 62, 191-199.