

PERSONALIDAD Y DESEABILIDAD SOCIAL EN CONTEXTOS ORGANIZACIONALES: IMPLICACIONES PARA LA PRÁCTICA DE LA PSICOLOGÍA DEL TRABAJO Y LAS ORGANIZACIONES

PERSONALITY AND SOCIAL DESIRABILITY IN ORGANIZATIONAL SETTINGS: PRACTICAL IMPLICATIONS FOR WORK AND ORGANIZATIONAL PSYCHOLOGY

Jesús F. Salgado

Universidad de Santiago de Compostela

Este artículo presenta una revisión de la validez de las diversas medidas de personalidad para predecir diversos criterios organizacionales, entre los que se incluyen, el desempeño laboral, el éxito en la formación, la emergencia del liderazgo, la eficacia del liderazgo, los accidentes laborales, la satisfacción laboral, la rotación en el empleo, las conductas contraproductivas, el absentismo y el salario. Seguidamente, se ocupa de examinar uno de los problemas principales a los que se han enfrentado las medidas de personalidad en el trabajo: la deseabilidad social y la distorsión de las respuestas a los cuestionarios. De este examen se desprende que la deseabilidad social tiene un efecto promedio de inflar (o desinflar) las puntuaciones alrededor de 0.38 unidades de desviación en contextos de selección, aunque no afecta a la validez predictiva de las medidas de personalidad, ni es una variable mediadora, moderadora o supresora de la validez de dichas medidas. También se observa que la deseabilidad social no está relacionada con el desempeño en el trabajo. En tercer lugar, se revisan las distintas estrategias utilizadas para reducir y neutralizar la deseabilidad y se observa que sólo dos de ellas son efectivas: (a) informar a los evaluados de que se examinarán sus respuestas en relación con la deseabilidad social y que la distorsión podrá tener consecuencias negativas para los distorsionadores, y (b) crear baremos a partir de muestras de solicitantes o de personas que contestan a las medidas de personalidad en contextos que puedan suscitar la deseabilidad social (pe., decisiones de promoción). La última parte del artículo contiene las conclusiones y las sugerencias para los profesionales de la Psicología del Trabajo y las Organizaciones.

This article consists of four sections. The first section presents a validity review of personality measures for predicting several organizational criteria, including job performance, training success, leadership emergence, leadership effectiveness, work accidents, job satisfaction, turnover, counter-productive behaviours, absenteeism, and salary. Next, the literature on social desirability and the distortion of responses to the personality questionnaires, one of the main problems of personality measures, is examined. This examination points out that social desirability has an average effect size of 0.38 standard deviation units on the personality measures, inflating the scores in personnel selection settings. However, social desirability has no effect on the predictive validity of personality measures and it is not a moderator, mediator or suppressor variable. It is also observed that social desirability is not related to job performance. In the third section, the various strategies developed for reducing social desirability are reviewed and it was found that only two are effective: (a) warning applicants that the responses will be checked for social desirability and that the distortion will be penalized, and (b) to develop norms using applicant samples or samples including individuals responding personality measures in contexts which can produce social desirability (e.g., promotion decisions). The article finishes with some conclusions and some suggestions for the practitioners of Work and Organizational Psychology.

En los últimos quince años, la evaluación de la personalidad se ha convertido en un tema de gran interés para los profesionales e investigadores de la Psicología del Trabajo y las Organizaciones debido a su utilidad para tomar decisiones en relación con procesos revelantes para el trabajo. Diversos meta-análisis llevados a cabo tanto en América, como en Europa, África y Asia, han llegado esencialmente a las mismas conclusiones: las medidas de personalidad son

buenos predictores de diversos criterios organizacionales relevantes (ver Barrick y Mount, 1991; Barrick, Mount y Judge, 2001; Hogan y Holland, 2003; Hough, 1992; Hertz y Donovan, 2000; Mount y Barrick, 1995; Rothman, Meining y Barrick, 2002; Salgado, 1997; 1998; 2002; 2003; Yoo y Ming, 2002). La base fundamental de estas conclusiones convergentes es la utilización del modelo de personalidad de los cinco grandes factores (*Big Five*) como taxonomía para integrar los resultados de los centenares de estudios de validez singulares (locales) llevados a cabo durante más de sesenta años. De acuerdo a este modelo, cinco grandes dimensiones de

Correspondencia: Jesús F. Salgado. Departamento de Psicología Social, Básica y Metodología. Universidad de Santiago de Compostela, 15782 Santiago de Compostela. España.
E-mail: psjesal@usc.es

TABLA 1
RESUMEN DE LOS RESULTADOS META-ANALÍTICOS SOBRE LA
RELACIÓN ENTRE LAS MEDIDAS DE PERSONALIDAD Y DIVERSOS
CRITERIOS Y VARIABLES ORGANIZACIONALES.
 (Fuente original de la Tabla: Salgado y De Fruyt, 2005)

| Dimensión | K | N | Validez |
|---|-----|--------|---------|
| Desempeño Laboral ^a | | | |
| Conciencia | 133 | 33,668 | .33 |
| Estabilidad Emocional | 108 | 19,880 | .21 |
| Extroversión | 111 | 21,916 | .10 |
| Apertura a la Experiencia | 82 | 13,895 | .09 |
| Amigabilidad | 110 | 21,911 | .19 |
| Éxito en la Formación ^b | | | |
| Conciencia | 20 | 3,909 | .31 |
| Estabilidad Emocional | 25 | 3,753 | .09 |
| Extroversión | 21 | 3,484 | .28 |
| Apertura a la Experiencia | 18 | 3,177 | .33 |
| Amigabilidad | 24 | 4,100 | .14 |
| Emergencia del Liderazgo ^c | | | |
| Conciencia | 17 | nd | .33 |
| Estabilidad Emocional | 30 | nd | .24 |
| Extroversión | 37 | nd | .33 |
| Apertura a la Experiencia | 20 | nd | .24 |
| Amigabilidad | 23 | nd | .05 |
| Efectividad del Liderazgo ^c | | | |
| Conciencia | 18 | nd | .16 |
| Estabilidad Emocional | 18 | nd | .22 |
| Extroversión | 23 | nd | .24 |
| Apertura a la Experiencia | 17 | nd | .24 |
| Amigabilidad | 19 | nd | .16 |
| Satisfacción Laboral ^d | | | |
| Conciencia | 79 | 21,719 | .26 |
| Estabilidad Emocional | 92 | 24,527 | .29 |
| Extroversión | 75 | 20,184 | .25 |
| Apertura a la Experiencia | 50 | 15,196 | .02 |
| Amigabilidad | 38 | 11,856 | .17 |
| Conductas Desviadas (Contraproductivas) (Invertida la Validez) ^e | | | |
| Conciencia | 13 | 6,276 | .26 |
| Estabilidad Emocional | 15 | 3,107 | .06 |
| Extroversión | 12 | 2,383 | -.01 |
| Apertura a la Experiencia | 8 | 1,421 | -.14 |
| Amigabilidad | 9 | 1,299 | .20 |
| Rotación en el Empleo (Invertida la Validez) ^e | | | |
| Conciencia | 5 | 748 | .31 |
| Estabilidad Emocional | 4 | 554 | .35 |
| Extroversión | 4 | 554 | .20 |
| Apertura a la Experiencia | 4 | 554 | .14 |
| Amigabilidad | 4 | 554 | .22 |
| Accidentes Laborales (Invertida la Validez) ^f | | | |
| Conciencia | 9 | 1125 | .30 |
| Estabilidad Emocional | 13 | 1198 | .28 |
| Extroversión | 12 | 1524 | -.09 |
| Apertura a la Experiencia | 7 | 570 | -.50 |
| Amigabilidad | 7 | 420 | .61 |

Nota. K= número de estudios; N= Tamaño total de muestra; nd= no disponible; ^a=Salgado (2004); ^b Barrick, Mount y Judge (2001); ^c Judge, Bono, Ilies, y Gerhardt (2002); ^d Judge, Heller y Mount (2002); ^e Salgado (2002); ^f Clarke y Robertson (2005).

personalidad han resultados replicables a través de diferentes muestras, en diferentes culturas, con diferentes lenguajes y diferentes técnicas evaluativas. La denominación de tales factores varía entre los diversos investigadores del campo de la psicología de la personalidad en el trabajo, pero la más ampliamente utilizada es la sugerida por Costa y McCrae (1992). De acuerdo a ellos, las cinco dimensiones o factores de la personalidad serían: estabilidad emocional (reverso de neuroticismo), extraversión (opuesto a introversión), apertura a la experiencia (frente a cierre a la experiencia), amigabilidad (opuesto a antagonismo) y conciencia (frente a irresponsabilidad). Las denominaciones de los factores de estabilidad emocional y extraversión son las que más consenso han obtenido. Las tres restantes, quizás por ser más recientes, han recibido otras denominaciones alternativas. Por ejemplo, la dimensión de apertura a la experiencia ha sido denominada también cultura o intelectualidad; la dimensión de amigabilidad ha sido también llamada amistosidad y la dimensión de conciencia ha recibido etiquetas tales como escrupulosidad, minuciosidad, responsabilidad o afán de logro. Los resultados de los meta-análisis mencionados más arriba han demostrado que dos factores de personalidad, estabilidad emocional y conciencia, son predictores válidos del desempeño ocupacional en todas las ocupaciones. También se ha demostrado que estos dos factores junto con extraversión son predictores válidos de éxito en la formación (*training proficiency*) y que el factor de conciencia y el de amigabilidad predicen el comportamiento contraproducente.

Además de lo anterior, la investigación en el ámbito de la personalidad en las organizaciones también ha demostrado que las medidas de la personalidad centradas en criterios ocupacionales (*Criterion-focused Occupational Personality Scales, COPS*), tales como los tests de integridad, orientación al servicio del cliente, potencial de dirección, tolerancia al stress o potencial comercial son excelentes predictores de diversos criterios organizacionales, incluyendo el desempeño ocupacional, el éxito en la formación y los comportamientos contraproducentes (ver Ones y Viswesvaran, 2001a y b, para un resumen). La investigación también ha demostrado que estas medidas (COPS) son una combinación de tres de los factores básicos de la personalidad: estabilidad emocional, amigabilidad y conciencia. En las Tablas 1, 2 y 3 que aparecen a continuación, figura un resumen de la validez de

las distintas dimensiones y compuestos de personalidad para la predicción de diversos criterios organizacionales.

A la vista de los resultados de las investigaciones meta-analíticas mencionadas, resulta evidente por qué las medidas de personalidad han sido utilizadas profusamente en las decisiones organizacionales en la última década y que hayan suscitado el interés de los profesionales. Aunque de modo prioritario se han utilizado para propósitos de selección de personal, también se han utilizado en procesos de formación, de desarrollo (p.e., *coaching*), o para el establecimiento de perfiles de competencias.

Sin embargo y a pesar de este reciente éxito de las medidas de personalidad para predecir el desempeño ocupacional, su utilización en ámbitos organizacionales no está exenta de problemas y dificultades. Entre ellos, la distorsión y el sesgo en las respuestas a los ítems que componen dichas medidas han sido dos de los que han recibido mayor interés y sobre los que ha habido mayor preocupación, resultando, en consecuencia, abundantes los estudios que se han ocupado de esta cuestión en los últimos años.

Hace sesenta años ya que Mehl y Hathaway (1946) y Ellis (1946) señalaron que, en efecto, las personas cuando se les instruye para hacerlo pueden distorsionar las respuestas a los cuestionarios de personalidad

LA DISTORSIÓN DE LAS RESPUESTAS A LOS ÍTEMS DE LAS MEDIDAS DE PERSONALIDAD

La distorsión y el sesgo en las respuestas a los ítems de las medidas de personalidad, especialmente en contextos organizacionales, donde las decisiones basadas en las respuestas a los cuestionarios de personalidad tienen importantes implicaciones para las personas que contes-

TABLA 2
RESUMEN DE LOS RESULTADOS META-ANALÍTICOS SOBRE LA RELACIÓN ENTRE COPS Y DIVERSOS CRITERIOS Y VARIABLES ORGANIZACIONALES.
(Fuente original de la tabla: Salgado y De Fruyt, 2005)

| Dimensión | K | N | Validez |
|---|-----|---------|---------|
| Desempeño Laboral | | | |
| Integridad (tests de personalidad) ^a | 102 | 27,081 | .37 |
| Escalas de Drogas y Alcohol ^b | 7 | 1,436 | .19 |
| Escalas de Tolerancia al Stress ^b | 13 | 1,010 | .42 |
| Escalas de Servicio al Cliente ^b | 33 | 6,944 | .39 |
| Escalas de Violencia ^c | 14 | 4,003 | .41 |
| Éxito en la Formación | | | |
| Integridad (tests de personalidad) ^d | | 2,364 | .38 |
| Conductas Desviadas (Contraproductivas) (Invertida la Validez) ^e | | | |
| Integridad (tests de personalidad) ^a | 138 | 158,065 | .32 |
| Escalas de Tolerancia al Stress ^b | 5 | 594 | .42 |
| Escalas de Servicio al Cliente ^b | 5 | 740 | .42 |
| Escalas de Violencia ^c | 4 | 533 | .46 |
| Absentismo | | | |
| Integridad (tests de personalidad) ^e | 16 | 5,435 | .36 |

Nota. K= numero de estudios; N= Tamaño total de la muestra; ^a =Ones, Viswesvaran y Schmidt (1993); ^b = Ones y Viswesvaran (2001a); ^c = Ones y Viswesvaran (2001b); ^d= Ones y Viswesvaran (1998a); ^e= Ones, Viswesvaran y Schmidt (2003).

TABLA 3
RESUMEN DE LOS RESULTADOS META-ANALÍTICOS ENTRE VARIAS VARIABLES DE PERSONALIDAD (Y MODELOS) Y DIVERSOS CRITERIOS Y VARIABLES ORGANIZACIONALES.
(Fuente original de la tabla: Salgado y De Fruyt, 2005)

| Dimensión | K | N | Validez |
|---|----|--------|---------|
| Desempeño Laboral | | | |
| Conciencia-NFFM ^a | 36 | 5,874 | .18 |
| Estabilidad Emotional-NFFM ^a | 25 | 4,541 | .05 |
| Extroversión-NFFM ^a | 26 | 4,338 | .08 |
| Apertura a la Experiencia-NFFM ^a | 29 | 4,364 | .08 |
| Amigabilidad-NFFM ^a | 31 | 4,573 | .13 |
| Autoeficacia Generalizada ^b | 11 | 1,506 | .43 |
| Locus de Control ^c | 35 | 4,310 | .22 |
| Autoestima ^c | 40 | 5,145 | .26 |
| Éxito en la Formación | | | |
| Autoeficacia Generalizada ^b | 4 | 422 | .29 |
| Rendimiento en el Puesto | | | |
| Inteligencia Emocional ^d | 19 | 2,652 | .24 |
| Satisfacción Laboral | | | |
| Afectividad Positiva ^e | 15 | 3,326 | .49 |
| Afectividad Negativa ^e | 27 | 6,233 | -.33 |
| Autoeficacia Generalizada ^c | 8 | 1,411 | .29 |
| Locus de Control ^c | 80 | 18,491 | .32 |
| Autoestima ^c | 56 | 20,819 | .26 |
| Salario | | | |
| Autoeficacia Generalizada ^b | 5 | 468 | .28 |
| Absentismo | | | |
| Autoeficacia Generalizada ^b | 4 | 718 | .21 |

Nota. K= número de estudios; N= Tamaño total de la muestra; NFFM= medidas a partir de cuestionarios no basados en el modelo de los cinco grandes factores; ^a =Salgado (2003); ^b=Salgado y Moscoso (2000); ^c =Judge y Bono (2001) ^d=Van Rooy y Viswesvaran (2004); ^e =Connolly y Viswesvaran (2000).

tan a dichos cuestionarios (pe., ser contratado o no), ha recibido considerable atención desde hace más de cincuenta años. La distorsión en las respuestas puede ser tanto de signo positivo (pe., tratar de causar una buena impresión), como de signo negativo (pe., tratar de sugerir que hay un problema o trastorno psicológico). En el ámbito de las organizaciones, aunque el segundo tipo de sesgo existe en determinadas circunstancias, es el primero, la distorsión positiva, la que ha resultado más preocupante, dado que las medidas de personalidad han sido utilizadas preferentemente con propósitos de selección de personal y, por tanto, 'tratar de causar una buena impresión' es una opción frecuente como respuesta a los tests y cuestionarios. A la vista de que la distorsión de las respuestas en un sentido favorable podría favorecer las posibilidades de los candidatos para ser contratados, Seisdedos (1988), en uno de los escasos estudios realizados en España sobre este fenómeno en las organizaciones, ha denominado a este sesgo "Adaptación Inteligente". Sin embargo, las denominaciones frecuentes para este sesgo son otras, tales como 'Deseabilidad Social', 'Sinceridad' y 'Distorsión Motivacional'. También se han utilizado denominaciones como 'Simulación', 'Virtudes Infrecuentes' o 'Distorsión de la Respuesta'. De todas estas denominaciones, 'Deseabilidad Social' es la más frecuentemente utilizada y todas las demás caben dentro de esta etiqueta.

La deseabilidad social o distorsión de la respuesta ha sido definida como "la tendencia a contestar a los ítems de modo que se responde a las presiones sociales o normativas en lugar de proporcionar un autoinforme verídico" (Ellingson, Smith y Sackett, 2001, p.122). Aunque muchas veces la deseabilidad social ha sido considerada como un constructo unidimensional y muchas medidas sólo proporcionan una medida global de la misma, de acuerdo a la investigación más reciente, llevada a cabo principalmente por Paulhus (1984, 2002), la deseabilidad consiste en dos dimensiones, que han sido denominadas manejo de impresiones (*impresión management*) y auto-engaño (*self-deception*). El manejo de impresiones indica una tendencia a adaptar intencionalmente la imagen pública de uno mismo con objeto de obtener una visión favorable por parte de los demás. El auto-engaño, por el contrario, se refiere a la tendencia no intencionada de describirse a uno mismo de un modo favorable y que se manifiesta en auto-descripciones ses-

gadas positivamente pero en las que se cree honestamente. En este sentido, el manejo de impresiones es una manipulación voluntaria de la propia imagen para que los demás nos perciban de modo positivo mientras que el auto-engaño no es una manipulación deliberada aunque pueda conducir a distorsiones en la percepción que los otros tienen de nosotros. Teniendo en cuenta esta diferenciación entre las dos dimensiones de la deseabilidad social, en el ámbito de la Psicología del Trabajo y las Organizaciones, los efectos del manejo de impresiones sobre las puntuaciones de las medidas de personalidad parecen más relevantes.

La diferenciación entre manejo de impresiones y auto-engaño es relevante a la vista de lo sugerido por algunos investigadores del campo de la psicología de la personalidad y según lo cual existen diferencias individuales en la deseabilidad social (Block 1965; McCrae y Costa, 1983). Esto significa que la deseabilidad social podría no ser sólo una tendencia a adaptarse a las situaciones sino una característica estable de la personalidad que indicaría diferencias más sustantivas y significativas. Por ejemplo McCrae y Costa, (1983), Ones, Viswesvaran y Reiss (1996) y Salgado, Iglesias y Remeseiro (1996) han encontrado que la deseabilidad social correlaciona con la estabilidad emocional y con la dimensión de conciencia. Como han señalado McCrae y Costa (1983), esto significaría que una persona que verdaderamente puntúa alto en el factor de conciencia, que es emocionalmente estable y cooperativo (puntúa alto en amigabilidad) aparecería también como alto en deseabilidad social. Sin embargo, y esta es la paradoja, sería una persona honesta y fiable pero sería acusada de distorsionar o mentir en los cuestionarios de personalidad.

Los efectos de la deseabilidad social sobre las medidas de la personalidad y sobre otros instrumentos evaluativos (pe., entrevistas) están ampliamente documentados en la literatura y son particularmente conocidos por los responsables de la selección de personal en las organizaciones. El principal efecto es que la deseabilidad social tiende a inflar (aumentar) las puntuaciones en las dimensiones que están (o que los candidatos creen que están) relacionadas positivamente con el desempeño laboral y a desinflar (reducir) las puntuaciones en aquellas dimensiones que están (o que los candidatos creen que están) relacionadas negativamente con el desempeño laboral. La investigación reciente ha revisado meta-analíticamen-

te y mediante estudios con muestras grandes los efectos de la deseabilidad social sobre las respuestas a las medidas de personalidad. En general, tal investigación empírica ha consistido en la utilización de tres tipos de diseños: (a) comparaciones entre grupos en situaciones de laboratorio, con participantes instruidos para distorsionar sus respuestas; (b) comparaciones intra-sujetos en situaciones de laboratorio, con participantes instruidos para distorsionar, y (c) comparaciones en situaciones reales de selección, examinando las diferencias entre las personas que muestran deseabilidad social y las que no.

Ones y sus colaboradores (Ones y Viswesvaran 1998a y b ; Ones, Viswesvaran y Reiss, 1996; Viswesvaran, Ones y Hough, 2001), Hough y sus colaboradores (1998; Hough, Eaton, Dunnette, Kamp y McCloy, 1990; Hough y Paullin, 1994) y Christiansen y sus colaboradores (Christiansen, Goffin, Johnston y Rothstein, 1994; Goffin y Christiansen, 2003) son los principales investigadores de los efectos de la deseabilidad social en ámbitos organizacionales, aunque muchos otros investigadores han hecho contribuciones relevantes. Los principales resultados han sido los siguientes. En los estudios con comparaciones entre grupos en situaciones de laboratorio con distorsión positiva inducida se encontró que, en los cuestionarios que miden dimensiones de personalidad (pe., los *Big Five*) las personas distorsionadoras puntúan, en promedio, 0,6 unidades de desviación más que las no distorsionadoras. Esto significa lo siguiente: si utilizamos puntuaciones T (media=50; SD=10), el grupo de personas distorsionadoras puntuaría en promedio 56 frente a una puntuación de 50 correspondiente al grupo de personas no distorsionadoras. Cuando los estudios realizan comparaciones intra-sujeto en situaciones de laboratorio con distorsión inducida y con respuesta honesta, la diferencia en las puntuaciones en las medidas de las dimensiones de personalidad entre las dos condiciones para los mismos sujetos es de 0,72 unidades de desviación típica, lo que en términos de puntuaciones T significa que la distorsión hace elevar las puntuaciones de una misma persona de 50 a 57,2 puntos. Cuando no se tiene en cuenta el tipo de diseño, la diferencia es de 0,5 unidades de desviación. Por tanto, estos resultados indican que la deseabilidad social tiene efectos sobre las puntuaciones de las personas distorsionadoras que se sitúan ligeramente por encima de media unidad de desviación. También muestran que el tipo de diseño de investigación tiene efectos importantes sobre el

tamaño de la distorsión. Este mismo tipo de estudios se realizaron con las medidas de compuestos de personalidad (COPS), por ejemplo los tests de integridad, y los resultados han sido muy semejantes ya que la diferencia entre las personas instruidas para contestar de un modo distorsionado positivo frente a las personas instruidas para contestar honestamente ha sido de 0,50 unidades de desviación.

Los resultados acabados de exponer pueden considerarse indicadores de los efectos de la deseabilidad social en situaciones de rendimiento máximo (cuando trata de encontrarse la mayor diferencia posible entre las condiciones de deseabilidad y de honestidad). Sin embargo, los estudios sobre los efectos de la deseabilidad social en condiciones "reales", esto es, cuando se comparan las respuestas de las personas distorsionadoras y las no distorsionadoras en situaciones verdaderas de selección, serían indicadores de situación de rendimiento típico (cuando se trata de encontrar la diferencia habitual entre las dos condiciones mencionadas en un contexto típico laboral). A este respecto, Hough (1998) llevó a cabo tres estudios particularmente relevantes. En el primero de ellos comparó una muestra de 963 ocupantes de puestos en la industria de las telecomunicaciones con una muestra de 14.442 solicitantes de empleo en la misma industria y encontró que, en una medida de responsabilidad (una de las subdimensiones del factor de conciencia), existía una distorsión promedio de 0,45 unidades de desviación a favor de los solicitantes. En un segundo estudio, en puestos para la policía local, con una muestra de ocupantes de 508 personas y otra de solicitantes de 24.433, usando una medida del factor de conciencia, encontró que la distorsión promedio era de 0,33 unidades de desviación a favor de los solicitantes. En el tercer estudio, con una muestra de 270 guardias estatales y otra de solicitantes de 681 personas, encontró una distorsión promedio de 0,13 en una escala de personalidad compuesta de las facetas de búsqueda de experiencia, y auto-estima. Otros estudios llevados a cabo por Hough, Eaton, Dunnette, Kamp y McCloy (1990), reflejan resultados semejantes. Por tanto, en conjunto los datos disponibles indican que en el tercer tipo de diseño de investigación (comparación de ocupantes y solicitantes en situaciones reales), los efectos promedio de la deseabilidad social, aunque existen, son mucho menores que los encontrados en las situaciones de laboratorio. En otras palabras, en situaciones de rendimiento típico (pe.,

selección de personal), los efectos de la deseabilidad social se reducen en comparación con los encontrados en situaciones de rendimiento máximo (pe., manipulación experimental).

Además del efecto de inflar las puntuaciones en las medidas de personalidad, un segundo posible efecto que ha sido mencionado en diversas ocasiones y que, probablemente, es el que más ha preocupado a los profesionales de la Psicología del Trabajo y las Organizaciones que tienen responsabilidades derivadas del uso de las medidas de medidas de personalidad (pe., decisiones de contratación, formación desarrollo, promoción, etc.), es el que se refiere al impacto de la deseabilidad sobre la validez de dichas medidas. Algunos investigadores y no pocos profesionales creen que la deseabilidad social afecta negativamente a la validez de las medidas, haciendo que esta se reduzca y que, en consecuencia, lleguen a ser inválidas. Dicho en otras palabras, la capacidad de predicción del desempeño ocupacional y otros criterios organizacionales que tienen las medidas de personalidad se vería sustancialmente reducida o incluso anulada como consecuencia de los efectos de la deseabilidad (Goffin y Christiansen, 2003; Mueller-Hanson, Heggstad y Thornton, 2003; Rosse, Stecher, Miller y Levin, 1998). Esta creencia ha llevado a que se haya cuestionado seriamente el uso de las medidas de personalidad en ámbitos organizacionales y que incluso algunos profesionales rechacen abiertamente su utilidad para tomar decisiones.

A este respecto, se han llevado a cabo recientemente investigaciones meta-analíticas y estudios singulares con muestras grandes ($N > 1200$) que han examinado los efectos de la deseabilidad social sobre la validez de las medidas de personalidad. Así, por ejemplo, en relación con la validez de constructo, Ones, Viswesvaran y Reiss (1996) han demostrado que la deseabilidad social apenas tiene efecto sobre la validez convergente y discriminante de las medidas de personalidad, siendo los crementos promedio en las correlaciones del orden de .015, es decir, irrelevantes desde el punto de vista práctico. Por lo que respecta a la validez de criterio (predictiva), Ones y Viswesvaran (1998b) han examinado sus efectos tanto si se la considera como una variable moderadora, mediadora o supresora. Los resultados de sus meta-análisis indican que la deseabilidad social no tiene impacto sobre la validez de las medidas de personalidad, tanto sean referidas a las dimensiones básicas (pe.,

Big Five), como a compuestos (pe., integridad), permaneciendo la validez esencialmente la misma una vez que han sido parcializados los efectos de la deseabilidad social. Los estudios de Hough (1998; Hough y otros, 1990) llegaron básicamente a los mismos resultados. En consecuencia, se demostró que era falsa la creencia sostenida por algunos investigadores y bastantes profesionales respecto a los efectos negativos de la deseabilidad social sobre la validez de las medidas de personalidad.

¿COMO SE DETECTA (MIDE) LA DESEABILIDAD SOCIAL?

Dado el interés que ha suscitado la cuestión de la deseabilidad social y sus efectos sobre las puntuaciones de las medidas de personalidad, diversos investigadores se plantearon como detectarla y, a lo largo de los años, diferentes instrumentos han sido creados, aunque casi todos ellos beben en la fuente común del *Minnesota Multiphasic Personality Inventory* (MMPI). En efecto, los creadores del MMPI, Hathaway y MacKinley, desarrollaron dos escalas para detectar la posible distorsión en las respuestas al cuestionario. Una es llamada la escala K y con ella se trata de detectar los sesgos negativos o, lo que es lo mismo, la tendencia a aparentar una peor imagen de uno mismo. La segunda es la escala *Lie* (mentira) que en ocasiones se interpreta como sinceridad y que trata de detectar los sesgos positivos o la tendencia a aparentar una buena imagen personal. Ambas escalas fueron desarrolladas como tests o pruebas orientadas al criterio, como lo habían sido las restantes escalas del MMPI. Siguiendo la senda del MMPI, Harrison Gough, el creador del *California Personality Inventory* (CPI; 1987) y alumno de Hathaway, desarrolló también una escala para medir la deseabilidad social en su cuestionario y la denominó *Good Impression Scale* (Escala de Buena Impresión). Puesto que el CPI estaba diseñado para evaluar la personalidad normal (ajustada) a diferencia del MMPI que se había diseñado para evaluar desórdenes de personalidad (desajuste), el interés de Gough residía en la tendencia a distorsionar positivamente. Eysenck, en su primer cuestionario de personalidad, *Maudsley Personality Inventory* (MPI; predecesor del *Eysenck Personality Inventory*; EPI), incluyó también una escala para evaluar la deseabilidad social. Dicha escala fue derivada también de la escala L del MMPI. Sobre esta senda, a lo largo de los años, se han creado multitud de escalas para medir la deseabilidad social y muchos cuestionarios de perso-

nalidad incluyen entre sus ítems alguna escala o medida de esta distorsión. Además de las mencionadas más arriba, han sido muy populares, por ejemplo, la escala de deseabilidad social de Edwards (1957), la escala de deseabilidad social de Crowne-Marlowe (1964), la escala de sinceridad de Eysenck (Eysenck y Eysenck, 1964; originalmente es una escala de mentira), la escala de distorsión motivacional positiva del 16PF (Cattell, Eber y Tatsuoka, 1970) y la escala de deseabilidad social de Occupational Personality Questionnaire (SHL, 1999). La totalidad de estas escalas fueron confeccionadas considerando que la deseabilidad social es un concepto unidimensional. Sin embargo, a raíz de las investigaciones de Paulhus ya mencionadas, hoy se acepta que la deseabilidad social consiste en dos dimensiones y el *Balanced Inventory of Desirable Responding* (BIDR, Paulhus 1984, 2002) es el más popular de los inventarios modernos. Este inventario contiene 40 ítems, con dos subescalas de 20 ítems cada una, que evalúan el 'manejo de impresiones' y el 'auto-engaño'.

No obstante, es de señalar también que en la actualidad muchos de los cuestionarios recientes de personalidad, sobre todo los basados en el modelo de los cinco grandes factores, no utilizan ninguna escala para detectar la deseabilidad social. Este es el caso, por ejemplo, del NEO-PI-R (Costa y McCrae, 1992), el *Hogan Personality Inventory* (HPI, Hogan y Hogan, 1995), el IP/5F (Salgado, 1996) y el *Jackson Personality Inventory* (JPI, Jackson, 1994).

ESTRATEGIAS PARA REDUCIR LOS EFECTOS DE LA DESEABILIDAD SOCIAL

Una vez determinados los efectos de la deseabilidad social en contextos organizacionales y viendo que éstos se reducen a la inflación o deflación de las puntuaciones de las medidas de algunas dimensiones y facetas de la personalidad, la siguiente cuestión a tratar es cómo se pueden reducir o anular dichos efectos.

A este respecto, a lo largo de los años, se han propuesto diversas estrategias de muy distinta naturaleza. Entre las mismas figuran las siguientes: (a) utilización de escalas con ítems de elección forzosa, habiendo emparejado los ítems de acuerdo a su similitud en deseabilidad social (esta modalidad se denomina también 'medida ipsativa' o 'puntuación ipsativa'), (b) usar escalas de detección de la deseabilidad y descartar a aquellas personas que

puntúan moderadamente alto (pe., 2 unidades de desviación sobre la media) en dichas escalas; (c) usar las escalas de detección y subjetivamente "ajustar" las puntuaciones en las medidas de personalidad de aquellas personas que puntúan moderadamente alto en las escalas de deseabilidad; (d) usar escalas de detección y "corregir" mecánicamente las puntuaciones en las medidas de personalidad de aquellas personas que distorsionan moderadamente alto y utilizando para ello una fórmula matemática; (e) informar a los evaluados sobre la existencia de métodos de detección durante la evaluación e instruirlos sobre las posibles consecuencias de la distorsión; (f) desarrollar baremos específicos para muestras de solicitantes en vez de utilizar los baremos de las muestras normativas de la población general. En la Tabla 4 figura un resumen de las estrategias anteriores

En la actualidad es realmente escasa la utilización de escalas con formato de elección forzosa para evaluar la personalidad en ambientes organizacionales y, especialmente, para propósitos de selección de personal. No obstante, existen cuestionarios que emplean este formato con la idea de que reducirá la distorsión de las respuestas. Ejemplos de cuestionarios de personalidad que utilizan este formato de respuesta son el *Occupational Personality Questionnaire 3.2* (OPQ 3.2; SHL, 1999), el *Personality Inventory* de Thomas, también conocido como el DISC (Thomas Internacional) o el *Description in Cinq Dimensions* (D5D, Rolland y Mogenet, 2001). El supuesto de partida de los creadores de cuestionarios con este formato es que si los ítems están agrupados, por ejemplo en tétradas, con similar deseabilidad social y los evaluados tienen que indicar cual de los ítems es el que mejor lo define y cuál es el que peor, descartando los otros dos, la respuesta final reflejará mejor sus características de personalidad y eliminará los efectos de la deseabilidad social. Hicks (1970, p.181) sugirió que la justificación para el uso de medidas de elección forzosa (ipsativas) requeriría demostrar tres condiciones: (1) que existe un sesgo importante en las respuestas a los cuestionarios de personalidad, (2) que este sesgo disminuye la validez y (3) que el formato de elección forzosa disminuye el sesgo y aumenta la validez en mayor cantidad que lo hacen otros controles no ipsativos del sesgo. Este autor concluyó que no se había dado ningún caso en el que se demostrasen esas tres condiciones conjuntamente. Veinticinco años más tarde, Bartram (1996) consideraba

que lo conclusión de Hicks seguía siendo verdad. A este respecto hay que indicar lo siguiente: (a) la investigación más reciente y exhaustiva, mencionada en apartados precedentes, ha demostrado que existe un sesgo y que puede ser importante en situaciones reales de evaluación en contextos organizacionales (pe., selección de personal) y (b) la investigación también ha demostrado que la deseabilidad social no disminuye la validez. Con respecto a la tercera condición, la referida a que los formatos de elección forzosa (ipsativos) disminuyen el sesgo y aumentan la validez, en los últimos años se han publicado diversas investigaciones que examinaron esta cuestión. Por ejemplo, Christiansen, Burns y Montgomery (2005) han realizado un conjunto de estudios en los que muestran que (1) las escalas de elección forzosa son tan susceptibles de ser distorsionadas como las escalas tradicionales normativas, (2) que las personas con pun-

tuciones más altas en las medidas de habilidad mental general tienen más éxito en mejorar sus puntuaciones en las escalas de elección forzosa (en el sentido de ser más ajustados al perfil deseable), sugiriendo, por tanto, que tales escalas son manipulables en función de la habilidad mental general de los evaluados. Baron (1996), una ardiente defensora de este formato para las medidas de personalidad, reconoce que un pequeño grupo de candidatos distorsiona de un modo potente las puntuaciones en estos cuestionarios. En consecuencia, la tercera condición planteada por Hicks no se cumple en la práctica a la luz de los datos recientes. Por tanto, y teniendo en cuenta que este formato de respuesta tiene muchas y serias limitaciones de índole psicométrica, tanto en lo que se refiere a su fiabilidad, como a su factorización, como a su validez y a la comparación entre individuos (véanse, por ejemplo, las revisiones de Baron, 1996; Bartram, 1996;

TABLA 4
ESTRATEGIAS DE REDUCCIÓN DE LA DESEABILIDAD SOCIAL Y SUGERENCIAS A LOS PROFESIONALES

| Estrategia | Descripción | Limitaciones | Eficacia | Recomendación |
|---|---|-------------------------------------|----------|-----------------|
| Escalas de Elección Forzosa | Elegir entre ítems con similar grado de deseabilidad social | Teóricas, metodológicas y prácticas | Limitada | No recomendable |
| Usar escalas de Deseabilidad Social y descartar a los sujetos altos en DS. | Incluir una medida de distorsión y excluir a los que puntúen por encima de un punto de corte. | Teóricas, prácticas y legales | Ineficaz | No recomendable |
| Usar escalas de Deseabilidad Social y ajustar las puntuaciones de los distorsionadores (Estrategia Subjetiva) | Se ajustan "subjetivamente" las puntuaciones de los sujetos que se consideran distorsionadores, basándose en la experiencia del evaluador. | Teóricas y prácticas | Ineficaz | No recomendable |
| Usar escalas de Deseabilidad Social y ajustar las puntuaciones de los distorsionadores (Estrategia objetiva) | Se ajustan "mecánicamente" las puntuaciones de los sujetos que se consideran distorsionadores, basándose, por ejemplo, en una ecuación de regresión. | Teóricas y prácticas | Ineficaz | No recomendable |
| Informar a los evaluados | Se informa a los evaluados que existe la posibilidad de ser eliminados o penalizados si distorsionan sus respuestas. | No tiene | Eficaz | Recomendable |
| Elaborar baremos basados en muestras de solicitantes | Baremar las puntuaciones de los evaluados después de crear un baremo confeccionado con muestras de solicitantes en vez de una muestra de la población en general. | No tiene | Eficaz | Recomendable |

Closs, 1996; Cornwell y Dunlap, 1994; Hicks, 1970 y Meade, 2004), la decisión respecto a esta estrategia es que debería ser descartada y no utilizada con propósitos de evaluación en contextos organizacionales en los cuáles haya que comparar personas entre sí (pe., selección).

La segunda estrategia, descartar a aquellas personas que puntúan alto en las escalas de deseabilidad social introduce serias complicaciones de orden teórico, práctico e incluso podrían ser de orden legal. Desde el punto de vista teórico, es posible, como han señalado McCrae y Costa (1983) que personas totalmente honestas en sus respuestas, pero con unas características de personalidad que se ajustan al perfil típico del distorsionador, sean excluidas sin más consideración. Es decir, estaríamos ante casos de 'falso positivos' y esta estrategia no los consideraría. Además, y desde el punto de vista teórico, habrá que demostrar que las personas que puntúan más alto en las escalas de distorsión motivacional muestran posteriormente un desempeño laboral inferior al de las personas que no distorsionan. Y esto no sólo no se ha demostrado, sino que se ha demostrado que no hay relación entre la deseabilidad y el desempeño laboral (Ones y Viswesvaran, 1998b). Por otra parte, tampoco se ha demostrado que las personas que distorsionan y, consecuentemente, presentan puntuaciones más altas en algunas dimensiones de personalidad (pe., conciencia) relacionadas con el desempeño en el trabajo, muestren posteriormente cuando han sido contratadas, un desempeño inferior al de las personas que puntúan en niveles semejantes pero que no han distorsionado sus respuestas. Desde el punto de vista práctico, la exclusión de un número de personas del conjunto de evaluados puede ser contraproducente si el ratio de selección es alto (por ejemplo se aproxima a 1), esto es, si el número de vacantes y de candidatos es semejante. Por último, desde el punto de vista legal, la exclusión de candidatos basándose en sus respuestas distorsionadas no puede ser defendible ante los tribunales cuando se sabe, como ahora sabemos, que no hay relación negativa entre deseabilidad social y desempeño laboral. Por tanto, haber distorsionado no puede ser causa de exclusión desde un punto de vista legal, y cualquier candidato que recurriese ante los tribunales una decisión basada en este punto tendría muchas posibilidades de obtener una sentencia favorable. En consecuencia, esta estrategia tampoco debería ser utilizada por los profesionales de la Psicología

del Trabajo y las Organizaciones en determinadas prácticas en contextos laborales.

La tercera y la cuarta estrategias consisten en usar las escalas de detección y subjetivamente "ajustar" las puntuaciones en las medidas de personalidad de aquellas personas que puntúan moderadamente alto en las escalas de deseabilidad o bien "corregir" mecánicamente las puntuaciones en las medidas de personalidad de aquellas personas que distorsionan moderadamente alto y utilizando para ello una fórmula matemática. Como puede apreciarse, ambas estrategias son muy semejantes y tienen problemas parecidos. La corrección de las puntuaciones, aumentando o disminuyendo la puntuación de las personas, según el grado de distorsión detectado en la escala de deseabilidad social ha sido una estrategia muy habitual entre los psicólogos en general y entre los psicólogos del trabajo y las organizaciones en particular. Ello se debe a que dos de los más utilizados y populares cuestionarios de personalidad incluían sistemas de 'corrección' de las puntuaciones: el MMPI y el 16PF. En el caso de estos dos cuestionarios, la estrategia es la cuarta, es decir, la corrección mecánica (a partir de una ecuación de regresión derivada de la distorsión motivacional), pero ha dado lugar a que muchos profesionales considerasen la corrección de un modo subjetivo, basado en la experiencia o en el 'ojo clínico' del evaluador y ajustasen las puntuaciones de acuerdo a dicha experiencia. Un problema común a los dos métodos, y habitualmente no considerado por los profesionales, es que la corrección de las puntuaciones altera la validez de constructo de los cuestionarios (véase, Ones y Viswesvaran, 1998a y b) y, por tanto, implica la alteración de la medida y su fiabilidad, no mejorando su validez de criterio (predictiva) y sí pudiéndola empeorar (véase, Hough 1998). Por tanto, las puntuaciones derivadas de la corrección y ajuste de los datos directos podrían no responder a las auténticas características de personalidad del evaluado. Además, la estrategia tercera es prácticamente inviable cuando hay que tratar con un número elevado de evaluados ya que requiere el examen de cada perfil particular para llegar a hacer la corrección. En consecuencia, también estas dos estrategias son contrarias a una buena práctica profesional basada en el conocimiento empírico disponible hasta el momento. No es de extrañar, por tanto, que en la última versión del 16PF la corrección las puntuaciones haya dejado de utilizarse.

La quinta estrategia mencionada más arriba consiste en informar a las personas que están siendo evaluadas mediante cuestionarios de personalidad que entre los mismos se incluyen métodos de detección de la deseabilidad social y otros posibles sesgos, solicitando que sean lo más sinceros y honestos posible. Al propio tiempo se les instruye que, aquellas personas que sean detectadas como distorsionadas, podrían ser excluidas de posterior consideración o cualquier otra penalización o consecuencia negativa que se considere apropiada para el caso. Por ejemplo, Hough (1998) utilizó esta estrategia en varios procesos de selección e instruyó a los solicitantes diciéndoles que aquellas personas que distorsionaran sus puntuaciones en el cuestionario de personalidad serían detectadas y los que fuesen identificados por haber proporcionado auto-descripciones excesivamente virtuosas serían descalificadas del proceso de selección durante seis meses, momento en el que podrían ser evaluados otra vez. Aunque Hough no estimó la eficacia de esta estrategia ya que ella estaba interesada en comparar la diferencia de sesgo entre los ocupantes y los solicitantes, a partir de los datos proporcionados por Hough (1998) y los proporcionados por Ones, Viswesvaran y Reiss (1996) podemos establecer el grado de eficacia de esta quinta estrategia. Los tres estudios de Hough (1998) tienen una muestra total acumulada de 40.297 personas y la distorsión promedio ponderada por el tamaño de la muestra de los solicitantes frente a los ocupantes es de 0,37 unidades de desviación. Teniendo en cuenta que en el presente caso se trata de comparar a los distorsionadores frente a los no distorsionadores, se puede utilizar como estimación de esta última comparación la obtenida por Ones et al. (1996) para comparaciones entre grupos en situaciones de rendimiento máximo y que resultó ser de 0,60 unidades de desviación. Por tanto, descontado 0,37 unidades correspondientes a los distorsionadores en situaciones de selección de 0,60 unidades que es la distorsión máxima alcanzable, se obtiene un resultado de 0,23 unidades de desviación menos, que son directamente atribuibles a la estrategia de información a los evaluados. Así pues, los resultados de estos dos estudios indican que esta estrategia es eficaz en la reducción de la deseabilidad social, consiguiendo reducir la misma en más de un 38%. Dado que la penalización sugerida por Hough sólo postpone la decisión de contratación de los candidatos distorsionadores, esta estrategia es legalmente defendible. Más recientemente, McFarland (2003) examinó, en un contexto

de laboratorio, los efectos de esta estrategia para reducir la distorsión y evaluó sus efectos sobre las reacciones de los solicitantes en relación con la justicia organizacional percibida. Los resultados de McFarland indicaron que la estrategia era muy eficaz para reducir la deseabilidad social (0,45 unidades de desviación en promedio) y que, además, no tiene efectos negativos sobre las percepciones de los solicitantes (en un caso incluso fueron positivos) y reduce la multicolinealidad entre las variables de personalidad. En consecuencia, esta es una estrategia válida (reduce la distorsión) y económica, ya que no es necesario incluir una medida de la deseabilidad social, basta con informar que existe y que puede ocasionar una penalización.

La última estrategia mencionada consiste en desarrollar baremos específicos para contextos de selección de personal. En otras palabras, en vez de utilizar los baremos correspondientes a la población general o a grupos particulares que se confeccionaron a partir de puntuaciones recogidas en situaciones en las cuáles las personas no tenían ningún interés en distorsionar dichas puntuaciones, esta estrategia sugiere que se confeccionen baremos a partir de las puntuaciones obtenidas en situaciones en las que las personas tengan un interés directo en distorsionar (pe., en situaciones de selección de personal). Es obvio que los baremos confeccionados de esta manera incluyen ya una parte de la puntuación normativa que corresponde a la distorsión y que es común a todos los evaluados. Por tanto, la deseabilidad habrá sido ya parcialmente neutralizada. Es decir, se habrá desarrollado y aplicado un marco común a todos los evaluados, en vez de utilizar un marco que sólo es común a las personas que no distorsionan nunca, como sería el basado en los baremos creados con una población normativa que contestó al cuestionario en una situación de nula deseabilidad social (pe., con muestras de estudiantes no inducidos a distorsionar).

CONCLUSIONES Y SUGERENCIAS PARA LA PRÁCTICA

La posibilidad de que las respuestas a los cuestionarios de personalidad sean distorsionadas, tanto de modo positivo como de modo negativo, es real y desde hace más de sesenta años se conoce este fenómeno. Este hecho ha preocupado y sigue preocupando a los profesionales de la psicología del trabajo y las organizaciones que tienen responsabilidades en la utilización de medidas de personalidad para sus trabajos cotidianos (pe., selección de

personal). Dicha preocupación ha conducido a dichos profesionales a optar por diferentes aproximaciones a la hora de posicionarse sobre el uso de las medidas de personalidad. Entre tales posiciones ha habido tres más frecuentes: (a) la de aquellos que a la vista de la posible distorsión de las respuestas, descalificaron la utilización de las medidas, considerando que la distorsión invalidaba la capacidad predictiva de las mismas y que no se podían tomar decisiones correctas a partir de dichos cuestionarios de personalidad. Por tanto, la opción correcta era descartarlas de la bolsa de herramientas del psicólogo organizacional; (b) la de aquellos que, aun reconociendo que existía la posibilidad de distorsión, consideraban que las medidas de personalidad seguían siendo válidas y útiles para el trabajo profesional y, por tanto, deberían buscarse fórmulas para superar o neutralizar esta deficiencia. Este es el caso de los psicólogos que utilizaban medidas correctoras de las puntuaciones. (c) la última posición vendría representada por aquellos que consideraban que la deseabilidad social no era un problema importante y que sería mucho peor no utilizar medidas de personalidad en su práctica profesional.

La investigación llevada a cabo en las dos últimas décadas y especialmente en los últimos diez años, ha permitido llegar a conclusiones sólidas sobre los efectos y los posibles paliativos de la deseabilidad social. Lo siguiente es un resumen de dichas conclusiones:

- 1) Las medidas de personalidad, tanto las basadas en el modelo de los cinco grandes factores, como los cuestionarios de personalidad ocupacional orientados al criterio, como otras medidas de personalidad basadas en modelos alternativos, son excelentes predictores de desempeño ocupacional, del éxito en el aprovechamiento de la formación, de las conductas contraproductivas, del liderazgo, de la satisfacción laboral, del compromiso organizacional, de la adquisición del conocimiento y de muchos otros criterios relevantes para las organizaciones. En algunos casos, las medidas de personalidad son los mejores predictores de dichos criterios (pe., conductas contraproductivas, satisfacción).
- 2) La deseabilidad social afecta a todos los métodos de evaluación de la personalidad basados en cuestionarios, incluso a aquellos que pretendidamente no les afecta, como son los cuestionarios de elección forzosa o medidas ipsativas. Es decir, no existe nin-

guna medida auto-informe de personalidad que esta libre de deseabilidad social.

- 3) La deseabilidad social, como distorsión relevante, sólo afecta a un porcentaje pequeño de las personas evaluadas en los procesos organizacionales.
- 4) El efecto de la deseabilidad social varía según la forma elegida para suscitarse dicha deseabilidad. En las situaciones habituales de selección, la deseabilidad tiene un efecto promedio de 0.38 unidades de desviación. Puesto en puntuaciones T, hace que se incrementen o decrezcan las puntuaciones en 3.8 puntos.
- 5) La deseabilidad social se compone de dos factores, el manejo de impresiones y el auto-engaño. En los contextos organizacionales, el primero es el más relevante y el que infla (o desinfla) las puntuaciones en los cuestionarios de personalidad.
- 6) La deseabilidad social no está relacionada con el desempeño laboral, por tanto no tiene efectos sobre la validez de las medidas de personalidad. En otras palabras, si se eliminan los efectos de la deseabilidad social de las medidas de personalidad, éstas no tienen una validez más alta para predecir el desempeño ocupacional. Por tanto, la creencia mencionada más arriba, referida a que la deseabilidad social invalida la capacidad predictiva de las medidas de personalidad es simplemente errónea.
- 7) A lo largo de los años se han desarrollado diversas estrategias para neutralizar o reducir los efectos de la deseabilidad y la mayoría de ellas ha resultado ser ineficaz o contraindicada:
 - a) La estrategia de los ítems de elección forzosa no impide que sean distorsionados, no mejora la validez predictiva de las medidas, afecta negativamente a su fiabilidad, tiene serios problemas psicométricos y no permite comparar a los evaluados entre sí, por lo cual no puede ser utilizada apropiadamente en aquellas situaciones que requieran comparar a los candidatos (pe selección, formación). Por tanto, no debería ser utilizada.
 - b) La estrategia de descartar a los candidatos que puntúan alto en las escalas de deseabilidad social tiene serias complicaciones teóricas, prácticas y legales. Por tanto, no debería ser utilizada.
 - c) La estrategia de "corregir" las puntuaciones de modo subjetivo tiene complicaciones teóricas y

prácticas. Afecta a la validez de constructo y predictiva de las pruebas y es inviable con números elevados de candidatos. Por tanto, no debería ser utilizada.

- d) La estrategia de "corregir" mecánicamente (pe., mediante una ecuación de regresión) las puntuaciones adolece de las mismas complicaciones teóricas que la estrategia anterior. Por tanto, no debería ser utilizada.
- e) La estrategia de informar a los evaluados sobre la existencia de detectores de distorsión y alertarlos sobre las posibles consecuencias de dicha distorsión reduce considerablemente la misma y es un medio barato de control de la deseabilidad social. Debería ser utilizada en todos los procesos y evaluaciones en los que la deseabilidad social pudiera estar presente.
- f) La estrategia de crear baremos a partir de muestras de solicitantes de empleo neutraliza los efectos de la deseabilidad social. Por tanto, debería ser utilizada en todos los procesos de selección. Y los profesionales deberían utilizar en tales casos instrumentos que hayan elaborado tales baremos.
- 8) La combinación de las estrategias de informar a los evaluados y usar baremos elaborados con muestras de solicitantes produce los resultados óptimos para la reducción de la deseabilidad social. Esta última es la mejor opción para los profesionales.

Las anteriores conclusiones están basadas en la evidencia disponible en la actualidad, fundamentalmente lograda a partir de meta-análisis y de estudios con muestras grandes ($N > 1200$). A la vista de las mismas, los profesionales de la psicología del trabajo y las organizaciones pueden utilizar con confianza las medidas de personalidad para tomar decisiones, con las limitaciones inherentes a cualquier medida psicológica (es decir, fiabilidad, validez y utilidad), sin que la deseabilidad social sea un problema que inhabilite su uso. Más bien parece que la cuestión de la deseabilidad social ha sido la manifestación de la creación artificial de un problema de escasa relevancia para la profesión.

REFERENCIAS

- Baron, H. (1996). Strengths and limitation of ipsative measurement. *Journal of Occupational and Organizational Psychology*, 69, 49-56.
- Barrick, M.R. y Mount, M.K. (1991). The Big Five personality dimensions and job performance: A meta-analysis. *Personnel Psychology*, 44, 1-26.
- Barrick, M.R., Mount, M.K. y Judge, T. (2001). Personality and performance at the beginning of the new millennium: What do we know and where do we go next? *International Journal of Selection and Assessment*, 9, 9-30.
- Bartram, D. (1996). The relationship between ipsatized and normative measures of personality. *Journal of Occupational and Organizational Psychology*, 69, 25-39.
- Block, J. (1965). *The challenger of response sets: Unconfounding meaning, acquiescence, and social desirability in the MMPI*. New York: Appleton-Century Crofts.
- Cattell, R.B., Eber, D. y Tatsuoaka, M. (1970). *Handbook of 16PF*. Champaign, IL: IPAT.
- Christiansen, N.D., Burns, G.N. y Montgomery, G.E. (2005). Reconsidering forced-choice itemformats for applicant personality assessment. *Human Performance*, 18, 267-307.
- Christiansen, N.D., Goffin, R.D., Johnston, N.G. y Rothstein, M.G. (1994). Correcting the Sixteen Personality Factors test for faking: Effects on criterion-related validity and individual hiring decisions. *Personnel Psychology*, 47, 847-860.
- Clarke, S. y Robertson, I.T. (2005). A meta-analytic review of the Big Five personality factors and accidents involvement in occupational and non-occupational settings. *Journal of Occupational and Organizational Psychology*, 78, 355-366.
- Closs, S.J. (1996). On the factoring and interpretation of ipsative data. *Journal of Occupational and Organizational Psychology*, 69, 41-47.
- Cornwell, J.M. y Dunlap, W.P. (1994). On the questionable soundness of factoring ipsative data: A response to Saville and Wilson (1991). *Journal of Occupational and Organizational Psychology*, 67, 89-100.
- Costa, P. T. y McCrae, R. R. (1992). *Professional Manual: Revised NEO Personality Inventory (NEO-PI-R) and NEO Five-Factor-Inventory (NEO-FFI)*. Odessa, FL: Psychological Assessment Resources.
- Crowne, D.P. y Marlowe, D. (1964). *The approval motive*. New York : Wiley.
- Connolly, J.J. y Viswesvaran, C. (2000). The role of affectivity in job satisfaction: A meta-analysis. *Personality and Individual Differences*, 28, 101-114.

- lity and Individual Differences, 29, 265-281
- Edwards, A.L. (1957). *The social desirability variable in personality assessment and research*. New York : Darden.
- Ellington, J., Sackett, P.R. y Hough, L.M. (1999). Social desirability corrections in personality measurement: issues of applicant comparison and construct validity. *Journal of Applied Psychology, 84*, 155-166.
- Ellis, A. (1946). The validity of personality questionnaires. *Psychological Bulletin, 43*, 385-440.
- Eysenck, H.J. y Eysenck, S.B. (1964). *The Eysenck Personality Inventory manual*. London: Routledge.
- Goffin, R.D. y Christiansen, N.D. (2003). Correcting personality test for faking: A review of popular personality tests and initial survey of researchers. *International Journal of Selection and Assessment, 11*, 340-344.
- Gough, H.G. (1987). *Manual: The California Personality Inventory*. Palo Alto, CA: Consulting Psychologists Press.
- Hicks, L.E. (1970). Some properties of ipsative, normative, and forced-choice normative measures. *Psychological Bulletin, 74*, 167-184.
- Hogan, J. y Holland, B. (2003). Using theory to evaluate personality and job performance relations: A socio-analytic perspective. *Journal of Applied Psychology, 88*, 100-112.
- Hough, L.M. (1992). The "Big Five" personality variable-construct confusion: Description versus prediction. *Human Performance, 5*, 139-155.
- Hough, L.M. (1998). Effects of intentional distortion in personality measurement and evaluation of suggested palliatives. *Human Performance, 11*, 209-244.
- Hough, L.M., Eaton, N.K., Dunnette, M.D., Kamp, J.D. y McKloy, R.A. (1990). Criterion-related validities of personality constructs and the effects of response distortion on those validities. *Journal of Applied Psychology, 75*, 581-595.
- Hough, L.M. y Paullin, C. (1994). Construc-oriented scale construction: The rational approach. En G.S. Stokes, M.D. Munford y W.A. Owens (Eds). *The biodata handbook: Theory, research and application*. Palo Alto, CA; Consulting Psychologists Press.
- Hurtz, G.M. y Donovan, J.J. (2000). Personality and job performance: The big five revisited. *Journal of Applied Psychology, 85*, 869-879.
- Jackson, D.N. (1994). *Jackson Personality Inventory*. - Revised Manual. Port Huron, MI: Sigma Assessment Systems.
- Judge, T., Bono, J.E., Ilies, R. y Gerhardt, M.W. (2002). Personality and leadership: A qualitative and quantitative review. *Journal of Applied Psychology, 87*, 765-780.
- Judge, T. A., Heller, D. y Mount, M. K. (2002). Five-Factor model of personality and job satisfaction: A meta-analysis. *Journal of Applied Psychology, 87*, 530-541.
- McCrae, R.R. y Costa, P.T. (1983). Social desirability scales: More substance than style. *Journal of Consulting and Clinical Psychology, 51*, 882-888.
- McFarland, L.A. (2003). Warning against faking on a personality test: Effects on applicant reactions and personality tests scores. *International Journal of Selection and Assessment, 11*, 265-276.
- Meade, A.W. (2004) Psychometric problems and issues involved with creating and using ipsative measures for selection. *Journal of Occupational and Organizational Psychology, 77*, 531-552.
- Meehl, P.E. y Hathaway, S.R. (1946). The K factor as a suppressor variable in the MMPI. *Journal of Applied Psychology, 30*, 525-564.
- Mount, M. K. y Barrick, M. R. (1995). The Big Five personality dimensions: implications for research and practice in human resources management. In K.M. Rowland y G. Ferris (Eds.), *Research in personnel and human resources management, vol. 13* (pp 153-200). Greenwich, CT: JAI Press.
- Mueller-Hanson, R., Heggstad, E.D. y Thornton, G.C. (2003). Faking And selection: Considering the use of personality from select-in and select-out perspectives. *Journal of Applied Psychology, 88*, 348-355.
- Ones, D.S. y Viswesvaran, C. (1998a). Integrity testing in organizations. In R.W. Griffin, A. O'Leary-Kelly y J. Collins (eds). *Dysfunctional behaviour in organizations: Vol. 2. Nonviolent behaviours in organizations* (pp. 243-276). Greenwich, CT: JAI Press.
- Ones, D.S. y Viswesvaran, C. (1998b). The effects of social desirability and faking on personality and integrity assessment for personnel selection. *Human Performance, 11*, 245-269.
- Ones, D.S. y Viswesvaran, C. (2001a). Personality at Work: criterion-focused occupational personality scales (COPS) used in personnel selection. In B. Roberts y

- R.T. Hogan (Eds), *Applied personality psychology* (pp. 63-92). Washington, DC: American Psychological Association.
- Ones, D.S. y Viswesvaran, C. (2001b). Integrity tests and other criterion-focused occupational personality scales (COPS) used in personnel selection. *International Journal of Selection and Assessment*, 9, 31-39.
- Ones, D.S., Viswesvaran, C. y Reiss, A.D. (1996). Role of social desirability in personality testing for personnel selection: The red herring. *Journal of Applied Psychology*, 81, 660-679.
- Ones, D.S., Viswesvaran, C. y Schmidt, F.L. (1993). Comprehensive meta-analysis of integrity test validities: Findings and implications for personnel selection and theories of job performance. *Journal of Applied Psychology (Monograph)*, 78, 679-703.
- Ones, D.S., Viswesvaran, C. y Schmidt, F.L. (2003). Personality and absenteeism: A meta-analysis of integrity tests. *European Journal of Personality*, 17, 19-38.
- Paulhus, D.L. (1984). Two-component models of socially desirable responding. *Journal of Personality and Social Psychology*, 46, 598-609.
- Paulhus, D.L. (2002). Socially desirable responding: The evolution of a construct. En H.I. Braun y D.N. Jackson (Eds.). *Role of constructs in psychological and educational measurement* (pp 49-69). Mahwah, NJ: Lawrence Erlbaum Associates.
- Rolland, J.P. y Mogenet, J.L. (2001). *Système de description en cinq dimensions (D5D). Manuel réservé aux psychologues*. Paris: Les Editions du Centre de Psychologie Appliquée.
- Rosse, J.G., Stecher, M.D., Miller, J.L. y Levin, R.A. (1998). The impact response distortion on preemployment personality testing and hiring decisions. *Journal of Applied Psychology*, 83, 634-644.
- Rothman, S., Meining, D. y Barrick, M.R. (2002). *Predicting performance using personality measures in South Africa*. Symposium on Personality at work in a cross-cultural context (D.S. Ones, Chair), Annual Conference of the Society for Industrial and Organizational Psychology, Toronto, Canada, April.
- Salgado, J.F. (1996) Análisis exploratorio y confirmatorio del inventario de personalidad de cinco factores (IP/5F). *Psicológica*, 17, 353-366.
- Salgado, J.F. (1997). The five factor model of personality and job performance in the European Community. *Journal of Applied Psychology*, 82, 30-43.
- Salgado, J.F. (1998). The Big Five personality dimensions and job performance in army and civil occupations: A European perspective. *Human Performance*, 11, 271-288.
- Salgado, J.F. (2002). The Big Five personality dimensions and counterproductive behaviors. *International Journal of Selection and Assessment*, 10, 117-125.
- Salgado, J.F. (2003). Predicting job performance using FFM and non-FFM personality measures. *Journal of Occupational and Organizational Psychology*, 76, 323-346.
- Salgado, J.F. (2004). *Moderator Effects of Job Complexity on the Big Five Validity*. Poster presentado en la Conferencia de la Society for Industrial and Organizational Psychology, Chicago, Illinois.
- Salgado, J.F. y De Fruyt, F. (2005). Personality in personnel selection. En A. Evers, O. Schmit-Voskuyl y N. Anderson (Eds). *Handbook of personnel selection*. Oxford, UK: Blackwell.
- Salgado, J.F., Remeseiro, C. y Iglesias, M. (1996). Personality and Test-Taking Motivation. *Psicothema*, 8, 553-562.
- Salgado, J.F. y Moscoso (2000). Autoeficacia y criterios organizacionales de desempeño. *Apuntes de Psicología*, 18, 179-191.
- Seisdedos, N. (1988). Selección, cuestionarios y distorsión motivacional (actitud inteligente de adaptación). *Revista de Psicología del Trabajo y las Organizaciones*, 4, 3-33.
- SHL (1999). *OPQ32 Manual and User's Guide*. Surrey: SHL.
- Van Rooy, D. L. y Viswesvaran, C. (2004). Emotional intelligence: A meta-analytic investigation of predictive validity and nomological net. *Journal of Vocational Behavior*, 65, 71-95.
- Viswesvaran, C., Ones, D.S. y Hough, L.M. (2001). Do impression management scales in personality inventories predict managerial job performance ratings?. *International Journal of Selection and Assessment*, 9, 277-289.
- Yoo, T.Y. y Ming, B.M. (2002). *A meta-analysis of the Big Five and performance in Korea*. Annual Conference of the Society for Industrial and Organizational Psychology, Toronto, Canada, April.