



2011  
**UNIVERSIDAD NACIONAL AUTONOMA DE MEXICO**

**FACULTAD DE PSICOLOGIA**

**Perfil de Ingreso del Aspirante a  
Policia.**

**TESIS PROFESIONAL**

**QUE PARA OBTENER EL TITULO DE  
*LICENCIADO EN PSICOLOGIA***

**P R E S E N T A :**

***MARIBEL ROMA LICONA***

**DIRECTORA DE TESIS  
LIC. MA. DEL CARMEN GERARDO PEREZ**

**MEXICO, D. F.**

**1987.**



Universidad Nacional  
Autónoma de México



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

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

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

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

# I N D I C E

	Introducción -----	1
CAPITULO I	ANTECEDENTES HISTORICOS DE LA POLICIA.	
	1.1. Definición de Policía. -----	4
	1.2. Tipos de Policía. -----	6
	1.3. Antecedentes históricos de la Academia de Policía. -----	8
	1.4. Evolución de la Policía Femenil -----	15
CAPITULO II	SELECCION DE PERSONAL.	
	2.1. Antecedentes históricos de la selección. -----	24
	2.2. Concepto de selección de personal. -----	27
	2.3. Importancia de la selección. -----	28
	2.4. Problemas que plantea la selección. -----	30
	2.5. Quién realiza la selección. -----	31
	2.6. Procedimientos de la selección. -----	32
	2.6.1. Los procedimientos empíricos	
	2.6.2. El procedimiento técnico	
	2.7. Requisitos previos de la selección. -----	33
	2.7.1. Requisición de personal. -----	33
	2.7.2. Fijación de políticas. -----	34
	2.7.3. Análisis de puestos. -----	35
	2.7.4. Perfil. -----	39
	2.7.4.1. Importancia del perfil. -----	39
	2.7.4.2. Definiciones. -----	40
	2.7.4.3. Tipos de perfiles. -----	43
	2.7.4.4. Procedimientos para obtener el perfil. -----	45
	2.7.4.5. El perfil ideal del policía. -----	46
	2.8. Plan de Admisión. -----	48
	2.8.1. Reclutamiento. -----	49
	2.8.2. Selección. -----	54

2.8.2.1.	Formato de solicitud.	54
2.8.2.2.	Entrevista.	57
2.8.2.3.	Pruebas psicológicas.	69
2.8.2.4.	Investigación de antecedentes.	82
2.8.2.5.	Examen médico.	84
2.8.3.	Contratación.	86
2.8.4.	Inducción.	88
2.9.	Modelos de Selección.	90
2.9.1.	Pruebas psicológicas.	90
2.9.2.	Centros de evaluación.	93
2.9.3.	Selección por beca.	96
2.9.4.	Selección por observación.	97

CAPITULO III METODOLOGIA.

3.1.	Mención de Antecedentes.	99
3.1.1.	Tesis: Perfil de personalidad de jóvenes de primer ingreso a una Institución Militarizada.	99
3.1.2.	Perfil de personalidad del Policía Judicial en el Estado de Hidalgo.	99
3.1.3.	Influencia del trabajo policiaco sobre la agresión.	100
3.2.	Planteamiento del Problema.	101
3.3.	Objetivos.	102
3.4.	Muestra.	103
3.5.	Escenario.	103
3.6.	Instrumentos.	103
3.7.	Definición de variables.	104
3.8.	Descripción del tratamiento estadístico.	107
3.9.	Procedimiento.	108
3.10.	Resultados.	110
3.10.1.	Descripciones de la muestra.	111
3.11.	Discusiones.	126
3.12.	Conclusiones.	128
3.13.	Recomendaciones.	132
3.14.	Limitaciones.	133
3.15.	Bibliografía.	134

CAPITULO I

ANTECEDENTES HISTORICOS DE LA POLICIA

## INTRODUCCION

El objetivo primordial de la presente tesis fue obtener un perfil de ingreso de los aspirantes a la Academia de Policía.

Dicho perfil por una parte permitió conocer algunas características que en común poseen los integrantes de la muestra; a la vez - dió la oportunidad para establecer una comparación entre el perfil ideal (diseñado por autoridades de la Secretaría General de Protección y Vialidad) y el perfil de ingreso, realizado en esta tesis.

También contribuyó para la detección de algunas deficiencias existentes en el proceso de selección de los aspirantes a policía. Para lo que se proponen algunas ideas para mejorar el método de selección utilizado en la Academia de Policía.

De tal forma, que para la realización de este trabajo, se utilizó información obtenida mediante los instrumentos y procedimientos de selección implantados por la Institución.

Estos se refieren a:

Todo aspirante a policía, para ingresar debe presentar y aprobar - los siguientes exámenes:

- Psicológicos.
- De conocimientos.
- Médico.
- Físico.

Los exámenes psicológicos los integran: Una prueba de Inteligencia, y una de Personalidad.

El examen de conocimientos, es a nivel de escolaridad de Primaria, que contiene conocimientos básicos.

El examen médico, consiste en una revisión general y solamente es no apto todo aquel sujeto que se encuentre físicamente incompleto (falta de un ojo, pierna, brazos, etc.), que presente alguna enfermedad grave o contagiosa.

El examen físico, implica una serie de ejercicios de resistencia, agilidad.

La aportación de este estudio es, en dos sentidos, el primero es para la Institución puesto que las reflexiones hechas en él, serán de gran utilidad para las autoridades de tal manera que propongan soluciones a los problemas planteados en esta investigación y logren establecer el modelo de selección más adecuado, haciendo uso de las técnicas e instrumentos más funcionales a la población en particular.

Por otro lado la aportación se dirige a los psicólogos industriales encargados de la selección para que conozcan uno de los procedimientos que se llevan a cabo en Instituciones, donde se selecciona personal de manera colectiva. Esperando, que alguien se interese por modificar y mejorar la selección en la Academia de Policía.

En el primer capítulo de la tesis, hago una breve reseña de los antecedentes de la policía y la manera en que esta Institución fué creada. Esta información, permite detectar las semejanzas o diferencias en la forma como que se empezó a seleccionar el perso

nal en la Secretaría y como se selecciona actualmente.

El segundo capítulo, describo la forma más aceptada de seleccionar personal, por especialistas en la materia. Este capítulo ayudará para que los encargados de selección retomen elementos y creen nuevos procedimientos de selección de una forma más adecuada y confiable.

En el tercer capítulo, menciono la metodología desarrollada, los resultados obtenidos y, las conclusiones a las que llegué, así como las recomendaciones propuestas.

1.1. Definición de policía.

Para poder comprender con mayor claridad al policía y en general a la corporación, es necesario conocer cuales fueron sus antecedentes históricos y así poder ubicarlo y entender el papel que desempeña dentro de nuestra sociedad. Por lo tanto es necesario empezar por decifrar el concepto de policía, el que cuenta con numerosas acepciones, de las que mencionaré sólo algunas.

Etimológicamente la palabra policía viene del Latín Politia y del Griego Politeia, que significa el buen orden que se observa y guarda en las ciudades y repúblicas, cumpliéndose las leyes y ordenanzas para su mejor gobierno.

Para Andrés Serra Rojas, "la policía es la administración encargada de mantener el orden y la seguridad pública". (1)

Rafael Bielsa (1983) señala que: "El concepto de policía designa el conjunto de servicios organizados por la administración con el fin de asegurar el orden público y garantizar la integridad física y moral de las personas, mediante limitaciones impuestas a la actividad individual y colectiva de ellos".(2)

---

(1) SERRA ROJAS A. Derecho Administrativo. Ed. Porrúa. 1983.

(2) BIELSA RAFAEL. En Serra Rojas. 1983.

Fernando Garrido Falla (1983) menciona que: "Podemos definir la policía de modo profesional y sin intentar precisar demasiado, como el conjunto de medidas coactivas arbitrarias por el derecho para que el particular ajuste su actividad a un fin de utilidad pública". (3)

Charles Debbasch (1983) define que: "La policía administrativa se orienta al mantenimiento del orden público comporta la tranquilidad, la seguridad y salubridad pública". (4)

El sentido más popular define la policía como un órgano administrativo que inspecciona y mantiene el orden en sus diversos aspectos.

El concepto vulgar de policía lo identifica con el agente de tránsito o gendarme del orden público a las ordenes de las autoridades políticas. Este cuerpo es el encargado de la vigilancia de la vía pública. Este concepto tan restringido se debe a que la policía urbana y municipal está en relación directa con el pueblo y atiende los numerosos y corrientes problemas de la vida cotidiana, que cada día reclaman más el orden, la seguridad y la paz social.

## 1.2. Tipos de policía.

La policía como cuerpo normativo es la encargada del mantenimiento

(3) GARRIDO FALLA F. Transformaciones del Régimen Administrativo. Inst. Est. Pol. Madrid. 1983.

(4) DEBBASCH CHARLES. Instituciones Administrativas. L. Gen Droit et de Jur. En Serra Rojas.

miento y conservación del orden y la seguridad pública, está estructurada en: (5)

1. Policía Preventiva del Distrito Federal.
2. Policía Judicial del Distrito Federal.
3. Policía Judicial Federal.

A continuación se explicará cada una de ellas:

1. La Policía Administrativa. Es la policía preventiva del D.F. que depende de la Secretaría General de Protección y Vialidad, a su vez dependiente del Departamento del Distrito Federal, tiene a su cargo velar preventivamente y coactivamente por el mantenimiento del orden público con relación a las actividades privadas. Consiste en tomar y hacer respetar todas las medidas necesarias para el mantenimiento del orden, de la seguridad y la salubridad pública. Es la primera en contra del desorden, la que detiene al delincuente infraganti que huye, al ebrio que escandaliza, la que sigue a las manifestaciones públicas para evitar daños sociales o excesos, la que impide los accidentes de los niños que imprudentemente juegan en las calles y la que recibe directamente las críticas a los gobiernos.
2. La Policía Judicial del Distrito Federal. Depende de la Procuraduría del D.F., y Procuradurías Locales. Esta policía está encargada de la persecución e investigación de la comisión de delitos con previa orden y mandato del Agente del Ministerio Público; sea federal o local, se encargan -

de los delitos de órden común como son: daños a particulares, robos, asaltos a casas habitación, comercios, autos, lesiones, daños y perjuicios a la integridad física de las personas, como ataque sexual, lesiones con armas de fuego o blancas, etc.

En lo que toca a su ámbito jurisdiccional de actuación y competencia ésta se restringe al territorio o estado, del cual depende el Ministerio Público y sólo puede actuar fuera de su territorio jurisdiccional, con previo acuerdo, o solicitud de parte del Ministerio Público por mandato de la procuraduría de un estado hacia el mismo que corresponda a otro estado, y será aceptado o negado el permiso según sean las circunstancias y características del caso que se investiga y persigue.

3. La Policía Judicial Federal. Tiene como función investigar las infracciones penales así como a sus autores para hacerlos consignar a los tribunales, bajo el cuidado del Ministerio Público. La Policía Judicial Federal, dependiente de la Procuraduría General de la República, que se encarga de la persecución e investigación de delitos de órden federal como son: trata de blancas, narcóticos, daños a la nación en zonas federales, contrabando, espionaje, etc. Puede actuar en todo el territorio nacional tanto en zonas estatales como estatales o municipales como en

las federales, los judiciales estatales o locales se restringen a una jurisdicción meramente del estado o territorio que les corresponde. Así tenemos que la del D.F. sólo tiene como ámbito de competencia al mismo; la de Jalisco a dicho estado y así todas las policías locales o estatales.

### 1.3. Antecedentes históricos de la Academia de Policía.

La primera escuela de policía se creó oficialmente durante el Gobierno del Presidente Don Francisco I. Madero, en acuerdo con el Gral. de Policía Mayor Emiliano López Figueroa, llevaron a cabo la creación de un casino escuela de policía, iniciando el servicio de vigilancia. Este casino escuela quedó establecido en el local arrendado al pabellón español, ubicado en la Av. Juárez y Balderas de esta Ciudad, ocuparon tres salones de la planta baja para la escuela de policía y la totalidad de la planta alta al casino de la misma.

El 30 de diciembre de 1912, fué inaugurada la obra por el primer Mandatario del País, Francisco I. Madero, que acompañado por jefes y oficiales del Ejército Mexicano, instituyó el primer centro social y educativo con que contó la policía del Distrito Federal.

Años más tarde, durante el Gobierno del Gral. Alvaro Obregón en 1923; se expidió el decreto No. 2,498 que decía: Se autoriza al Gobierno del Distrito Federal, para que establezca una escuela técnica de policía, en la cual recibirán instruc-

ción todos los componentes de la policía. Dicho decreto dió paso a la creación de la Escuela Técnica de Policía que inició sus cursos en la casa # 160 de la Calle de Bucareli de esta ciudad, con maestros, magistrados, jueces y agentes de ministerio público, que impartían sus cátedras sin recibir remuneración alguna. El Inspector General de Policía Pedro J. Almada nombró como Director del Plantel al Profr. Gonzálo García Travesí, que creó el curso especial para alumnos supernumerarios y tuvo como finalidad capacitar y formar técnicos en laboratorio, criminalística e identificación criminal. Este curso especial también contó con la asistencia de hombres y mujeres y tenía como objetivo fundamental formar profesores de la especialidad.

En 1925, se expide otro acuerdo por medio del cual el Gobernador del Distrito Federal, dispone que todo el cuerpo de policía está obligado a concurrir a cursos y academias; y es nombrado nuevo Director de la Escuela al Profr. Iván Menéndez.

Para el año de 1927, se reorganiza la Escuela de Policía y se elabora su primer reglamento, mismo que señaló el plan de estudios y programas a seguir, se establecieron cursos para gendarmes técnicos, para oficiales de policía, para comisarios, jefes y agentes de servicio secreto, así como para agentes de policía judicial y de tránsito. Los programas estuvieron dirigidos básicamente a la preparación intelectual y física del policía.

Durante el Gobierno del Presidente Pascual Ortíz Rubio en --

2

1930, la escuela de policía se organizó de la siguiente manera: 1 Director, 11 Profesores, 1 Médico, 1 Dactiloalfabetista, 1 Conserje, 1 Ordenanza. El 10 de julio de este mismo año fundó la Academia de Policía Científica, el Profesor Benjamín A. Martínez, como resultado del Primer Congreso Nacional de Policía Científica, celebrado en la Ciudad de México.

Durante el Gobierno del Presidente Avila Camacho, hasta el año de 1949, la Escuela de Policía fué objeto de una nueva reestructuración, al frente de ella estaba el Coronel Juan Manuel González Díaz. En este período se realizó la planeación de programas y selección de asignaturas para policías aspirantes de línea. Las asignaturas seleccionadas pertenecen a diversas áreas como son: Medicina, Derecho, Historia, Instrucción Militar, Educación Física, . Anexo a la Escuela de Policía funcionó el Casino de Policía previsto de baños vapor, regaderas, peluquería, planchado, holería, salón de entrenamiento y biblioteca.

Hasta el año de 1959, fué creado el campo de capacitación y formación de la jefatura de policía, y en 1960 la Escuela de Policía cambió su denominación por el de Academia de Policía; la Academia comenzó su labor con el propósito de dignificar al gremio policiaco y hacerlo más eficiente. Se optó por establecer algunos requisitos para los aspirantes como son:

- A) Ser mexicano por nacimiento.
- B) Estatura mínima de 1.70.
- C) Certificado de estudios de primaria.

D) Licencia de chofer (si se deseaba ser patrullero).

E) Certificado de secundaria con promedio de 9 de calificación (si se aspiraba a ser agente del servicio secreto).

Los cursos de preparación en la Academia de Policía tenían una duración variable entre 6 y 8 meses y a los alumnos aspirantes se les proporcionaba vestuario, equipo deportivo, alimentos y atención médica. Los alumnos aspirantes permanecían internos en el Plantel, durante el tiempo que duraban sus estudios y gozaban de una franquicia semanal. Una vez graduados percibían \$1,000.00 mensuales de salario fueran policías o patrulleros y \$1,200.00 los agentes de servicio secreto. La educación policiaca se complementó con la práctica de crucero, que consiste, en coordinar el tráfico, evitar accidentes y ayuda al paso de peatones que así lo requieran.

En el año de 1971, la Dirección de Educación Policiaca, cambió nuevamente su denominación por la de Academia de Policía y en 1972, recibió el nombre oficial de "Academia de Policía y Tránsito del Distrito Federal". Durante este año se cambió totalmente los planes y métodos de enseñanza. Para entonces ya se contó con material didáctico como: Manuales, Diapositivas, Láminas, Películas. También se dió énfasis a los cursos como: El Básico de Formación Policial Novatos, de Promoción para ascender de clases (cabos y sargentos) de Promoción para ascenso de Oficiales (tenientes y capitanes), de Mando para Capitanes, de Policía Femenil para la Bancaria e Industrial, etc. El personal docente se integró por Profesores egresados

de la UNAM, del IPN, de la Escuela Normal de Maestros, Universidades Particulares, Escuela Superior de Guerra, de Escuelas Militarizadas.

Entre los años de 1971 a 1973, se intercambiaron experiencias policiacas con el extranjero. Para 1974 y 1975, la Academia de Policía sostuvo una capacidad de 500 a 1500 alumnos.

### 1.3.1. Hechos y acontecimientos sobresalientes.

El día 15 de mayo de 1974, se otorga reconocimiento a los profesores del plantel y se nombra decano al Profesor Guillermo Bernal Iniestra.

El 10. de agosto de 1974, se inició el primer ciclo de conferencias impartido por destacados abogados del Colegio, de Secretario de la Suprema Corte de Justicia y Juzgados de Distrito.

El día 12 de septiembre de 1974, es abanderada la Policía Femenil por el Regente de la Ciudad Lic. Octavio - Senties Gómez.

El 14 de abril de 1975, el Presidente de la República, rinde homenaje póstumo a los policías caídos en cumplimiento de su deber en la Academia de Policía.

El 8 de junio de 1976, el Regente de la Ciudad, abandera en la Academia de Policía, a la Brigada de Granaderos, Motorizada, Montada y el Batallón de Motociclistas.

Hasta 1976 la Academia de Policía mantuvo información policiaca con los representantes del Japón, Canadá, -- Alemania Occidental y países latinomericanos.

El 10. de enero de 1977, la Academia de Policía y Tránsito del Distrito Federal, cambió su denominación por la de Colegio de Policía; y se declara como: "Templo de Honor, del Valor y del Saber", y a las aulas del plantel se les da el nombre de héroes patrios. Así -- como también se designa oficialmente al Subdirector General de Policía y Tránsito del Distrito Federal y Jefe de Estado Mayor, General Brig. D.E.M. Rodrigo W. Montelongo Moreno, para que tramitara la incorporación del Colegio de Policía al Plan General de Enseñanza de la Universidad Nacional Autónoma de México.

Entra en función el Plan General de Educación Policial con los siguientes objetivos:

1. Incrementar el conocimiento técnico policial y su nivel cultural en beneficio de la sociedad.
2. Capacitar a los elementos policíacos de las diversas jerarquías.
3. Dignificar la profesión policial y hacer elementos auténticos acreedores de confianza, respeto y admiración del pueblo.
4. Constituirse en un órgano de consulta a disposición

del alto mando.

El Plan General de Educación Policial comprendió -- los siguientes cursos:

- A) Adiestramiento básico profesional con servicio - en unidades.
- B) Especialización con servicio en unidades.
- C) Licenciatura en Ciencias Policiales. Este grupo se integró por cuatro grupos de materias comunes: Culturales a nivel preparatoria, especiales que son todo lo referente al conocimiento de policía, educación física se da acondicionamiento físico y defensa personal, educación militar (se enseñan los reglamentos militares), balística y armamento y tiro.

El curso de especialización se calculó para nueve meses y se pretendió otorgar el grado de policía técnico y la licenciatura se programó para tres años y prometía otorgar el Título de Lic. en Ciencias Policiales.

Durante este mismo período el Profr. Hank González, -- Jefe del Departamento del Distrito Federal, aprueba el proyecto para la construcción de un nuevo plantel para el Colegio de Policía, y autoriza las gestiones para comprar las Instalaciones de la Ex-universidad Latinoamericana del Desierto de los Leones. En el mismo año 1977, a los alumnos del Colegio de Policía se les deno

mina " Cadetes ", y se diseña su uniforme de gala y --  
los de rutina para montar, practicar deportes y el uni  
forme de diario. El uniforme de faena o del diario -  
está compuesto por una gorra de cuartel obscuro, cami-  
sola gris claro manga corta, chamarra azul obscuro, -  
pantalón azul obscuro con vivos grises, media bota y -  
federica para equitación. El uniforme de gala, consta  
de tela de paño azul obscuro con vivos grises, quepi,-  
fornitura, guantes blancos, chaquetín o guerrera de -  
cuello semialto con botones plateados, pantalón y boti  
nes para los hombres y para las mujeres falda a la ro-  
dilla y zapatillas negras". (6)

#### 1.4. Evolución de la Policía Femenil.

Entre los primeros policías técnicos de 1923 figuraron elementos  
femeninos, que por razón de su sexo quedaron comisionados  
en parques y jardines. La policía femenil tenía encomendado  
evitar la presencia de escolares en los parques de la Ciudad,  
en las horas que deberían estar en la escuela, y combatir la  
vagancia y el desbordamiento amoroso de las parejas de no- --  
vios.

Posteriormente la policía femenil fué incorporada a las Oficinas  
y Laboratorios de la Inspección de Policía. Históricamen

(6) TORRES ESCAMILLA, J. Evolución de la Institución Policial  
en la Ciudad de México. Secretaría -  
General de Protección y Vialidad, -  
México, D.F. 1983.

te este grupo de mujeres vino a ser el primer personal femenino con que contó la Policía de la Ciudad de México.

Más tarde por los años de 1930 se formó el primer cuerpo femenino de policías especiales, integrado por 69 mujeres, fundado por Don Valente Quintana González y lo fundó cuando era Jefe de la Policía durante el Gobierno del Lic. Emilio Portes Gil". (7)

Posteriormente se organizó el primer Agrupamiento de Policía Femenil con funciones específicas de prevención en el año de 1956. Este grupo integrado de 25 mujeres fué capacitado y adiestrado para la detención y captura de delincuentes del orden común. Tiempo después aumentaron en número e incorporadas a las Oficinas de la Jefatura de Policía. Y en el año de 1958 el Gral. Luis Cueto Ramírez, al ser nombrado Jefe de la Policía dispuso que sus plazas de policía, fueran de base y quedaran sindicalizadas.

El día 10. de diciembre de 1971, da nacimiento la nueva etapa de la Policía Femenil, con 96 jóvenes: 50 con estudios de trabajo social y 46 con secundaria, enfermería o normal. Para el año de 1972, la plantilla de la policía femenil era de una Teniente, 3 Sargentos Segundos y 92 Policías. El local que ocuparon inicialmente perteneció a la Academia de la Policía de Balbuena.

(7) MUÑOZ, IGNACIO. Memorias de Valente Quintana. Edit. Popular. México, D.F. 1961.

Desde su fundación la policía femenil, fué dedicada a combatir la drogadicción y delincuencia juvenil, vigilar parques y jardines, supervisar las escuelas primarias y secundarias, a la entrada y salida de las clases para evitar con su presencia la venta de fármacos a los menores; y auxiliar a la Secretaría de Industria y Comercio en su campaña emprendida contra el alza de precios en los artículos de primera necesidad.

Además participaron en el canje de placas para automolistas - bienios 1972-73, 1974-75. Desde 1974, la policía femenil estableció vigilancia en la Central Camionera del Norte, Alameda Central y Central Camionera del Sur. Además dirigieron la circulación de automóviles en el primer cuadro de la Ciudad y Zona Rosa.

En el año de 1974, cinco elementos con Preparatoria ingresaron al Primer Curso Mixto de Investigadores que se efectuó en la Academia de Policía. La preparación del mencionado curso comprendió la enseñanza de nociones: Derecho Penal, Toxicología, Farmacología Criminal, Balística Forense, Medicina Forense, Técnica de Investigación, Criminología y Criminalística, Técnica Policial, Defensa Personal, Instrucción Militar, Educación Física, Dactiloscopia.

A partir del año 1975-76, se produjo una reestructuración en la policía femenil, que culminó con la creación de la siguiente planilla: Una Teniente Coronel, Comandante del Cuerpo, -- una Mayor, 27 Oficiales y 643 Policías. Además de 19 patrullas "W", 17 patrullas para el mejoramiento ambiental, 4 ca--

mionetas WV tipo combi, 7 motocicletas. Estas unidades entraron en circulación el día 16 de septiembre de 1975.

El día 5 de enero de 1977, las mujeres policíacas se convierten en educadoras viales, las 600 jóvenes de la Dirección General de Policía y Tránsito del D.F. Se iniciaron en un Curso Intensivo Vial, para educar a la niñez con la idea fundamental de formar futuros ciudadanos respetuosos de los reglamentos sociales, reducir el número de accidentes automovilísticos.

Otra de las funciones de la policía femenil es ejecutar labores de edecanes en museos, exposiciones y eventos políticos y sociales.

Como podemos notar en la policía se ha dado un proceso de desarrollo, el cual implica reformas en los planes de estudio, se han implementado cursos, programas más avanzados y a diferentes niveles o categorías dentro de la corporación. Para que se dieran estos cambios han transcurrido años, Presidentes, Directores en la Jefatura de Policía; es una labor no de una persona sino de muchos que han aportado ideas, conocimientos, experiencias y esfuerzo para que fuera lo que ahora es la Academia de Policía.

En la actualidad se cuenta con una Institución llamada Academia de Policía, que según la definición del diccionario de la Real Academia de la Lengua Española, Academia es: El conjunto o sociedad de personas que se relacionan con un ramo determinado del saber humano, por lo que esta Institución cuenta -

con una infraestructura organizacional la cual permite lograr la capacitación, actualización, especialización y promoción - de los integrantes de esta corporación policiaca.

Dentro de esta infraestructura se encuentran diversas áreas - que aplican varios conocimientos del saber humano para lograr un fin común, así el organigrama de esta Academia se conforma de la siguiente manera:

- Dirección General. -
- Subdirección Académica.
- Subdirección Operativa y de Instrucción Policial.
- Subdirección Administrativa.
- Subdirección de Investigación Pedagógica.

Dichas Subdirecciones cuentan con diversos Departamentos y - Oficinas. Para los fines de esta Tesis, considero que no es necesario mencionar las funciones de todos los Departamentos y Oficinas de esta Academia.

La estructura que sí vale la pena mencionar y como parte de - este trabajo, es la Subdirección Académica, ya que a ella per tenece la Oficina de la cual se extrajo este trabajo.

La Subdirección Académica, cuenta con los Departamentos que a continuación se menciona:

- Departamento de Control Escolar.
- Departamento de Coordinación Académica.
- Departamento de Extensión Académica.

Dentro del Departamento de Control Escolar se encuentra el La boratorio de Psicopedagogía, el cual desde su creación en el año de 1983 inició con la selección de los alumnos cadetes - que ingresan a esta Institución, como primera parte de un Pro grama de Capacitación Policial.

En la actualidad las funciones del Laboratorio de Psicopedagog ía, abarca diversas áreas de aplicación tanto psicológica - como pedagógica ya que al alumnado de la Academia se le brindan los siguientes servicios:

- Orientación vocacional y personal a los alumnos que lo solici tan. Así como a los que refiera otras Oficinas o Departa mentos que detecten problema de conducta, de farmacodepende ndencia y de aprendizaje en el cadete.
- Participación como docentes en los cursos propedéuticos, en las materias de dinámica de grupos, con el fin de integrar a los alumnos de esta Academia.
- Conformación de grupos de acuerdo al nivel de escolaridad, coeficiente intelectual y estructura de personalidad.
- Conferencias extracurriculares sobre alcoholismo, farmacodepe ndencia, planificación familiar con otras Instituciones - como: Alcohólicos Anónimos, Centros de Integración Juvenil.

A continuación describiré el actual sistema educativo poli- ci al.

Cuenta como todo sistema con cuatro elementos significativos:

la entrada, el proceso, la salida y los factores externos que influyen en el mismo. La entrada está definida por la determinación de necesidades educativas del elemento policial en relación con el perfil ocupacional. El proceso considera la acción de asimilación y cambios provocados por la información; este proceso implica los diversos aprendizajes adquiridos por el policía para lograr la profesionalización de su labor. Entendiéndose por profesionalización la acción de ejercer con responsabilidad, calidad, conocimientos y actitudes de servicio, la función de seguridad, protección y vigilancia a la sociedad. La salida, se considera como el producto del proceso educativo; el ideal del policía profesional que requiere el estado y la ciudadanía para su protección y vigilancia. Los factores externos vendrían siendo aquellos elementos que ayudarán al policía en su proceso formativo, así como en su labor.

Este sistema contempla la siguiente organización:

#### 1. El Curso Básico de Formación Policial.

Representa el inicio del proceso educativo establecido por la Secretaría General de Protección y Vialidad, para lograr la formación integral de elementos operativos en las funciones de protección y vialidad con el propósito de que su desempeño se ajuste a una auténtica profesionalización

policial. El presente curso es el primer contacto sostenido por la población civil que es reclutado y seleccionado para trabajar como policía de línea, para lo que se establecieron los siguientes requisitos:

- Ser mexicano por nacimiento.
- Estatura mínima de 1.70 sin calzado.
- Escolaridad mínima primaria.
- Presentar y acreditar los siguientes exámenes: Médico,- Físico, de conocimientos, psicométrico.

## 2. El Curso de Promoción.

Tomando en cuenta que el personal requiere de estímulos y reconocimientos que fortalezcan su integración, por ello - todo policía que aspire a un grado superior deberá capacitarse y ser evaluado por la Academia de Policía.

## 3. Jornadas y Seminarios.

Consiste en actualizar al personal constantemente en el -- grado que desempeña para su mejor actuación, permitiendo - la incorporación de los descubrimientos científicos y técnicos de actualización, nacionales y extranjeros.

## 4. Cursos de Especialización.

Consiste en involucrar al policía en un proceso educativo permanente a través de la especialización, dependiendo del tipo de servicio que realiza: Motopatrulleros, Autopatrulleros, grueros, etc.

## 5. Bachilleres.

Actualmente se ofrece un nivel de educación a nivel bachiller, con las materias que comunmente se imparten en otra escuela con este nivel de estudios. Su duración es de -- tres años.

Esto es lo que actualmente se ofrece en el plano educativo a los integrantes de la corporación en la policía; dichos planes están expuestos a modificaciones". (8)

---

(8) TORRES ESCAMILLA, J. Evolución de la Institución Policial en la Ciudad de México. Secretaría General de Protección y Vialidad, México, D.F. 1983.

## **CAPITULO II**

### **SELECCION DE PERSONAL**

## 2.1. Antecedentes históricos de la selección.

Desde los inicios de la civilización el hombre ha implantado y se ha visto sujeto a diversos sistemas de selección. Algunos de estos sistemas son empíricos, científicos y/o técnicos. En un principio los aspectos integrantes de la selección fueron:

- Clima.
- Situación geográfica.
- Naturaleza propia del individuo: (como son las características inherentes a él como: fortaleza física, agudeza sensorial).

La teoría de Darwin hace referencia a dichos factores. En su obra "El origen de las especies", se basa en el principio de la selección natural, que se refiere a la supervivencia de los más aptos como resultado de la lucha de los seres por la existencia. Esta teoría plantea que las especies tienden a variar y sus variaciones se perpetúan o desaparecen según estén o no en armonía con las exigencias de la vida. De tal manera que las formas animales y vegetales habrían venido cambiando a través de las edades; descendiendo las especies actuales de otras especies de tipo más primitivo y diferentes de ellas". (9)

(9) ENCICLOPEDIA BARSÀ. 1974.

El hombre por su parte, ha venido realizando un sinnúmero de funciones cada vez más complejas que le han permitido una mejor adaptabilidad a su medio.

Así mismo ha desarrollado una serie de habilidades y aptitudes en diferente grado, lo que ha sido causa de las diferencias individuales. Estas diferencias permiten establecer y/o identificar que persona es la más apta para determinada tarea.

Uno de los primeros ejemplos de reconocimiento claro, de las diferencias individuales en su relación a la ejecución laboral se encuentra en La República de Platón (10). El objetivo primordial del estado ideal de Platón era: "la asignación a los individuos de las tareas especiales para las que estaban dotados". Platón proponía una serie de acciones para usarlas -- como test de aptitudes militares, con el propósito de seleccionar los soldados de su estado ideal. Dichas acciones destinadas a servir, demuestran los diferentes rasgos que se consideraban esenciales en cuanto a la destreza militar, representaban el primer test de aptitud.

Por lo que se refiere a Aristóteles, no pasó por alto las variaciones individuales, dedicó en sus escritos considerable espacio a las diferencias de grupo, incluyendo las diferencias de especie, raza y sexo.

En la actualidad, las diferencias individuales influyen de ma

(10) ANASTASI, A. Psicología Diferencial. Ed. Aguilar.

México, D.F. 1973.

nera primordial en la realización de la tarea, puesto que con dicionan el trabajo de los empleados y su conducta mientras - lo realizan. De tal forma podemos encontrar que una misma ta rea puede estar bien cumplida por un empleado, regular por - otro y mal por un tercero. O bien un puesto determinado para unos puede significar una fuente de satisfacción personal y - para otros una tarea aburrida y monótona. Es aquí donde la - selección de personal hace presencia y tiene como finalidad - identificar las diferencias individuales de cada solicitante de empleo con el fin de seleccionar a aquél solicitante que - esté más de acorde a las necesidades del puesto.

A principios del siglo apareció en los Estados Unidos un movi miento llamado Administración Científica encabezado por F. -- Taylor. Una de las principales aportaciones de este movimien to fué la creación de Oficinas de Selección de Personal den-- tro del servicio de las empresas; a consecuencia de que en - aquel entonces no existía un departamento de personal para -- realizar las funciones de selección por lo que las desempeña-- ban los supervisores pertenecientes a la línea de mando, el - capataz era responsable de contratar, despedir y pagar a sus obreros, desarrollaban sus propios procedimientos para conse-- guir la realización del trabajo.

Posteriormente a consecuencia de la primera guerra mundial y gracias a la aportación de Taylor para realizar selección, se empezó a seleccionar ya de una manera sistemática al personal para empleos de bajo nivel, presentándose en primer lugar el

problema de reclutar y seleccionar a millares de personas -- para el ejército. A partir de este momento se idearon dos tipos de pruebas: Alfa, para las personas que sabían leer y escribir, y las Beta para los analfabetos; unas y otras medían el nivel potencial de los reclutas en las fuerzas armadas. Esta época dió pauta para que se desarrollaran procedimientos de selección más sofisticados. Las pruebas usadas durante la segunda guerra mundial no sólo servían para seleccionar oficiales y clases de tropa, sino para clasificar a los hombres de acuerdo con la rama y especialidad del servicio para las que eran más idóneos.

No hay duda de que la segunda guerra mundial fué uno de los factores más importantes para el crecimiento de la psicología en la industria. Fué la enorme contribución de la psicología al esfuerzo bélico la que demostró a muchas personas que la psicología aplicada podía ofrecer múltiples contribuciones importantes y prácticas sobre: análisis de puestos, selección de personal, evaluación, motivación, diseño de equipos, condiciones de trabajo, etc.". (11)

## 2.2. Concepto de selección de personal.

Retomando las definiciones sobre selección de personal de algunos autores: Chruden 1973 (12), Siegel 1980 (13), Reyes Ponce 1984 (14), desarrollé mi propia concepción la cual cito

(11) BLUM. Psicología Industrial. Edit. Trillas. México D.F., 1977.

a continuación:

Es un procedimiento que se lleva a cabo con la intención de elegir de entre los solicitantes de empleo al que reuna en su totalidad los requisitos para desempeñar con eficacia las funciones del puesto vacante. Para lo anteriormente mencionado debemos tener un amplio conocimiento sobre las habilidades, conocimientos, intereses y personalidad que se requieren en el buen desempeño del puesto. Por lo tanto llego a la conclusión de que la selección es el punto de partida para crear calidad en las organizaciones. Como resultado tenemos que los individuos que son adecuadamente seleccionados desempeñarán las tareas inherentes a sus puestos con más facilidad, son los mejores productores y se ajustan mejor a su situación de empleo. En este sentido la ganancia es para ambas partes; -- para el individuo y para la organización.

### 2.3. Importancia de la selección.

El objetivo principal de los procedimientos de selección de personal en la industria, es el de utilizar al máximo las capacidades y los intereses de los empleados.

(12) CHRUDEN Y SHERMAN. Administración de personal. Cecsá. -

1973.

(13) SIEGEL LAURENCE. Psicología de las Organizaciones Industriales. Edit. Continental. 1980.

(14) REYES PONCE. Administración de personal. Edit. Limusa. -

1984.

Todo individuo es único en lo que se refiere a la delineación de sus experiencias, tales diferencias individuales resultan de la acción recíproca de las predisposiciones hereditarias y de las influencias ambientales.

Tanto factores hereditarios como ambientales determinan nuestros intereses, los cuales pueden a su vez influir sobre la clase de satisfacciones que buscamos en el trabajo y en la vida general.

Los encargados de la selección de personal buscan:

Que exista cierta evidencia que el solicitante tiene las capacidades y los conocimientos que requiere el desempeño satisfactorio del empleo.

- Buscan trabajadores que demuestren interés en su trabajo y se sientan estimulados por él, en el mayor grado posible.
- Que el candidato tenga habilidad potencial para ascender a posiciones de mayor responsabilidad dentro de la misma compañía.

Toda empresa se debe preocupar por obtener mayor eficiencia de sus trabajadores; pero no todas advierten que esto sólo se logra mediante una correcta selección de personal.

La importancia de una adecuada selección de personal radica en tener mejores expectativas de un trabajador en el desempeño de sus actividades dentro de la empresa.

#### 2.4. Problemas que plantea la selección.

En la mayor parte de las empresas, instituciones, es indispensable realizar una selección técnica del personal. Esta será adecuada siempre y cuando se tenga un amplio conocimiento del puesto que se trata de cubrir, y se tomen en cuenta una serie de mecanismos, criterios y políticas, de selección ya establecidas por la empresa.

En ocasiones encontramos que los criterios de selección utilizados por algunas instituciones son totalmente inadecuados, - ocasionando consecuencias como las siguientes:

- Crear un desajuste moral o psíquico en el individuo mal seleccionado por ejemplo: el trabajador que ha sido colocado indebidamente en un puesto que supera sus posibilidades, se siente un fracasado profesional, además de soportar críticas de sus jefes y compañeros.
- El costo excesivo en la formación del personal. Aunque encontremos a un candidato muy preparado, siempre es necesario un período de adaptación a su nuevo puesto, compañeros, jefe, etc. Adaptarse a un nuevo ambiente requiere un tiempo y este tiempo implica costos.
- El descenso de la moral de trabajo, dicha consecuencia se refiere a lo siguiente: la equivocación en la selección no pasa inadvertida al personal de la empresa, especialmente - en aquellas personas que están deseando ocupar el puesto vacante y logran percatarse de que se lo facilitan a personas

incompetentes a quienes ellos superan en conocimiento y habilidades. Esto les ocasiona frustraciones como personas y como profesionistas acompañado de un importante descenso en la productividad.

## 2.5. ¿ Quién realiza la selección ?

Supuestamente la selección en toda organización deben hacerla personas capacitadas profesionalmente, para hacer buen uso de los instrumentos para determinado fin. Además de que deben tener un amplio conocimiento sobre los solicitantes y los puestos, así como una política que los guíe, es esencial la información de los puestos que deben llenarse, la proporción entre las vacantes y el número de solicitantes. Pero desgraciadamente no en todas las organizaciones encontramos a las personas indicadas para hacer una buena selección, ni en todas las organizaciones se toman en cuenta todos los requisitos previos que deben intervenir durante el proceso de selección.

Los profesionistas que más realizan selección son: los psicólogos industriales, psicólogos clínicos, administradores, los licenciados en relaciones industriales; cada uno desde diferentes políticas y diferentes estrategias para realizar la selección. En lo que si coinciden los que hacen selección industrial, es en que esta labor se desempeña en el departamento de personal de toda organización ó en el Departamento de Recursos Humanos.

## 2.6. Procedimientos de la selección.

Tomando en cuenta que la selección es un proceso complejo que implica equiparar habilidades, intereses, aptitudes y la personalidad de los solicitantes con los requerimientos del puesto. Dicho proceso puede realizarse en dos formas: selección interna y selección externa.

La primera se refiere a una promoción o ascenso, la segunda se refiere al ingreso de un nuevo trabajador, y los medios selectivos a los que recurren son los siguientes: "los procedimientos no científicos (tradicionales) y el procedimiento -- científicos". A continuación describiré: (15)

### 2.6.1. Los procedimientos empíricos.

Se desarrollan a partir de la experiencia e interviene la subjetividad, no son muy apropiados porque se incurren en una serie de fallas que no son apreciables a simple vista, son más bien formas de selección basadas en la costumbre, entre ellas tenemos: recomendaciones, cartas de referencia, referencias orales, fisonomía, el curriculum vitae, la escritura.

### 2.6.2. El procedimiento técnico.

Se refiere a una serie de pasos que permite evaluar -- sistemáticamente al objeto de estudio. Consta de un -- sistema selectivo cuya parte esencial es la aplica-- (15) RIVERA SOLER, R. Estructura y Elaboración de Pruebas para Selección de Personal. Edit.Limusa.1973.

ción de pruebas psicotécnicas a través de las cuales se logra hacer una evaluación del individuo en relación a diversos aspectos como: inteligencia, personalidad, conocimientos, aptitudes; este procedimiento es más confiable, además de que toma en cuenta algunos factores del procedimiento tradicional.

No obstante que el proceso de selección varía no sólo con la organización, sino con el tipo y el nivel del puesto que deba ocuparse, sino con el tipo y el nivel del puesto que deba ocuparse, lo que no varía es el inicio de esta, que se da cuando se presentan las vacantes y el Departamento de Personal recibe una requisición formal de otro departamento solicitando personal adicional o de reemplazo.

## 2.7. Requisitos previos de la selección.

El proceso de selección de una organización implica una serie de requisitos previos a su realización, son los siguientes: - requisición de personal, fijación de políticas, análisis de puesto, perfil del puesto. (16)

### 2.7.1. Requisición de personal.

Contar con un medio de requisición adecuado por parte de los jefes y en armonía con las políticas sindicales. La requisición se tramita cuando se presenta una vacante que significa: puesto que no tiene titular; - (16) REYES PONCE, A. Administración de Personal. Edit. Limusa. 1984.

en otras palabras se entiende como la disponibilidad - de una tarea a realizar o puesto a desempeñar que puede ser de nueva creación debido a imposibilidad temporal o permanente de la persona que lo venía desempeñando. El reemplazo y el puesto de nueva creación se notifican a través de una requisición al Departamento de Selección de Personal o al sindicato. La requisición es una hoja que contiene claramente especificado lo - que se requiere basados en los datos de la especificación del puesto que se refiere a:

- Señalar los motivos que las están ocasionando.
- Señalar el tiempo por el cual se va a contratar a la persona.
- Indicar el departamento que lo solicita, turno, hora río, sueldo.

#### 2.7.2. Fijación de políticas.

Estas deben ser claras y eficaces sobre la admisión de personal, estableciendo un patrón del candidato tomando en cuenta ciertas características como: edad, fisico, medio social, en dichas políticas debe de quedar - claro si a todo solicitante se dará oportunidad de llenar la hoja de solicitud en cualquier período del año. En ocasiones es tanta la importancia que se les concede a las políticas que el propio Director se reserva - el derecho de seleccionar y decidir quién es el candidato que entrará a formar parte de la plantilla de la

empresa.

Las políticas sirven para aclarar los objetivos de la selección, al mismo tiempo que le fijan límites y enfoques bajo los cuales aquella habrá de realizarse. Proporcionan una guía a seguir así como una base para la evaluación" (17). Son objetivos de acción; o sea que no son metas que solo se señalan, sino que son impuestas para lograrlas. Las políticas son indispensables para toda buena administración y con mayor razón tienen un carácter decisivo tratándose de la administración de personal. Si no existieran éstas se cae en un doble riesgo; o bien puede perderse el control sobre la manera en que los jefes están dirigiendo el personal, pues careciendo de reglas, sería imposible determinar previamente todos los casos y cada jefe actuaría de manera distinta para alcanzar sus objetivos, o bien puede ocurrir que los jefes acudan a sus superiores en caso de sentir que no cuentan con normas bien establecidas que aplicar a los casos particulares.

### 2.7.3. Análisis de puestos.

Es determinante en todo proceso de selección de personal ya que de la correcta identificación de los deberes, responsabilidad y destrezas, características de

(17) CHRUDEN Y SHERMAN. Administración de Personal. - Cecsca. 1973.

un puesto se podrá seleccionar al hombre que ejecute - eficazmente las funciones que implica el puesto en -- cuestión.

Se define como puesto:

"El conjunto de operaciones, cualidades, responsabilidades y condiciones que forman una unidad de trabajo e impersonal". (18)

La impersonalidad del puesto se refiere a que no se - analizan las características del hombre que ejecuta el puesto, sino que analizan las características mínimas que se requieren para ejecutar satisfactoriamente el - puesto en cuestión.

Se pueden utilizar diversos métodos con el fin de es-- tructurar el análisis de puestos, algunos serían: los cuestionarios, observación directa, informes de los su pervisores. Lo común en todos los métodos es que exigen que se analice como se realiza el trabajo.

El procedimiento para llevar a cabo el análisis de -- puestos es el siguiente:

1. Encabezado: El cual contiene los datos de identifi cación del puesto como son:  
-----

(18) REYES PONCE, A. Administración de Personal. -  
Edit. Limusa. 1984.

- Título del puesto.
  - Ubicación.
  - Especificación de maquinarias y herramientas indispensables para la ejecución de la tarea.
  - Jerarquía y contactos.
  - Número de trabajadores que desempeñan el puesto.
2. Descripción genérica: Consiste en una explicación del conjunto de las actividades del puesto, considerado como un todo, se conoce también como resumen de las actividades del puesto.
3. Descripción específica: Se exponen detalladamente las operaciones que realizan o deben realizar. Debe procurarse la separación de las actividades continuas, de las periódicas o eventuales.
4. Especificación: Se disponen los requisitos mínimos para que el puesto sea eficientemente desempeñado. En administración, se conocen con el nombre de "factores" y caen dentro de las categorías de habilidades, esfuerzo, responsabilidad y condiciones de trabajo. La definición de tales términos se presenta a continuación:
- Habilidades. Se refiere a la adaptabilidad a diversos puestos; aptitud analítica, conocimiento de herramientas, destreza manual, etc.
  - Esfuerzo. Se refiere a la atención continua, es-

fuerzo físico y mental, esfuerzo auditivo y visual, tensión nerviosa.

- Responsabilidad. Se refiere a la calidad, cantidad, datos confidenciales, dinero, costo, equipo.
- Condiciones de trabajo comprenden. Ambiente físico circundante (caliente-humedo), deterioro de las ropas, peligro de accidentes, de enfermedades, postura incómoda. (19)

El análisis de puesto es base de diferentes técnicas de selección de personal, proporcionando al seleccionador los elementos necesarios para identificar al hombre que pueda ejecutar satisfactoriamente el puesto de trabajo.

Es recomendable que las personas que practican selección mantengan una relación estrecha con los diversos departamentos de la organización para familiarizarse por completo con los puestos para los cuales tienen que tomar decisiones. Además que de esta manera lograrán ser más efectivos al cubrir puestos y de ayudar a rediseñarlos y mejorarlos de manera que pueda lograrse mayor eficiencia y satisfacción del empleado.

-----

(19) REYES PONCE, A. Administración de Personal. En Quiróz María Elena. Tesis de Licenciatura. UNAM. México, D.F. 1977.

## 2.7.4. Perfil.

### 2.7.4.1. Importancia del perfil.

Para realizar una adecuada selección de personal se debe considerar el perfil del puesto, - se basa en el análisis de puestos. Un perfil del puesto es aquel escrito en el que se anun- cian las características deseables del candi- dato próximo a ocupar un puesto determinado.- El perfil del puesto deberá contener los si- guientes datos: puesto, edad, sexo, estado - civil, escolaridad, experiencia, rasgos físi- cos y rasgos psicológicos.

Para elaborar el método más adecuado de eva- luación se debe dar una gran importancia a - los rasgos psicológicos, los que refieren bá- sicamente el área intelectual de personalidad y de habilidad. Los datos que contiene el - perfil del puesto, constituyen la base para - proceder a la integración de una batería de - pruebas psicológicas.

La forma más adecuada de asegurarnos de que - la persona elegida es la que realmente cubre los requisitos necesarios para el desempeño - eficaz del puesto, consiste en llevar a cabo una comparación con dos tipos de perfiles: el perfil ideal y el perfil real. Entendiendo -

por perfil ideal: Las características y conductas que deseamos que presente una población determinada. Perfil real: la descripción de una serie de rasgos, cualidades, características que presenta la persona que ha sido evaluada.

El objetivo de diseñar perfiles, es una valiosa aportación para tomar decisiones y ofrecer alternativas de solución, da la oportunidad de obtener diagnósticos, sirve para detectar preferencias, intereses vocaciones, etc. Así tenemos que en cada una de las áreas de la psicología se ofrece una función particular a la estructuración de perfiles, por lo que se conocen diversos tipos de perfiles.

#### 2.7.4.2. Definiciones.

A continuación mencionaré una serie de definiciones acerca del concepto "perfil" dada por diversos autores. El orden no es criterio de importancia.

En primer término se considera el perfil --- como: "La presentación gráfica de los resultados de una batería de tests a fin de mostrar clara y simultáneamente la altura relativa

va de los varios resultados de un indivi- -  
duo". (20)

Considera el perfil como: "Un esquema de los rasgos psíquicos característicos de un individuo, en la medida en que pueden ser determinados cuantitativamente y presentados en forma gráfica". (21)

Concibe el perfil como: "La representación - gráfica de rasgos por medio de una línea curva o una serie de barras o histogramas". (22)

Describe el perfil como: "La ordenación de - los tests, que indican la posición relativa - de un individuo con respecto a diversas medidas psicológicas como: "Inteligencia, rasgos de personalidad, habilidades". (23)

Expresa el perfil como: "Una representación gráfica de puntuaciones para un individuo, organizado de manera tal, que las puntuaciones elevadas y las bajas puedan descubrirse. -- Para que las puntuaciones queden significativamente exhibidas deben convertirse a alguna escala de puntuación común. Donde el perfil

(20) ARNOLD-EYSENCK-MEILLI. Diccionario de Psicología Ed. Rioneiro.

de puntuación es el conjunto de diferentes --  
puntuaciones de un individuo en varias prue--  
bas expresado en una unidad común de medida".

(24)

Concibe el perfil como: "El perfil nos da -  
una expresión directa de la posición del indi-  
viduo en las subdivisiones". (25)

Por último se refiere al perfil como: "La -  
gráfica impresa en la cual se presenta la mag-  
nitud efectiva que corresponde a un individuo  
en los diversos rasgos comunes". (26)

Como vemos las definiciones dadas anteriormen-  
te acerca del perfil se refieren a la repre--  
sentación gráfica de las variables que intere-  
san para su fin. Resumiendo dichas definicio-  
nes ofrezco una a continuación:

Perfil, es una representación gráfica de pun-  
tuaciones de un individuo en el que nos da -  
una expresión directa de la posición de este,  
organizado de manera tal, que las puntuacio--  
nes elevadas y las bajas puedan descubrirse y  
nos represente la magnitud efectiva que co-

(21) HOWARD C. WARREN. Diccionario de psicolo-  
gía F.C.E.

(22) J.P., CHAPLIN. Dictionary of psychology.

responde a cada individuo. De tal manera -  
que gracias al perfil, podemos analizar la -  
heterogeneidad de las características menta--  
les de cada individuo y determinar la indivi-  
dualidad de sus rasgos peculiares.

#### 2.7.4.3. Tipos de perfiles.(27)

Perfil inicial. Lo integran el conjunto de -  
características que presentan los estudiantes  
de primer ingreso a su carrera profesional -  
(carrera policial).

Perfil terminal. Se refiere al conjunto de -  
metas que se lograron o se espera lograr al -  
término de determinada preparación.

Perfil vocacional. En el cual cada profesión  
requiere de factores vocacionales específicos,  
por ejemplo: el perfil vocacional de un poli-  
cía es\_y\_debe\_ser\_diferente\_al\_perfil\_vocacio

(23) BELA SZEKELY. Diccionario Enciclopédico  
de la psique. Buenos Aires.

(24) THORNDIKE L. ROBERT. Test y Técnicas de  
Medición en Psicología y Educación. Edit.  
Trillas. 1985.

(25) MORALES, MARIA LUISA. Psicometría Aplica-  
da. Edit. Trillas. 1981.

nal de un médico, político o un psicólogo. -  
Se diseña con el tipo de intereses, aptitud-  
des, motivaciones, habilidades, conocimientos  
que tienen o deberían tener los aspirantes a  
policía.

**Perfil laboral.** Determina las diferentes for  
mas en que el profesionista se desempeña en -  
el campo laboral.

**Perfil psicológico.** Este perfil se refiere a  
las diferentes formas de comportamiento y de  
desempeño real de los roles de cada persona.  
Además encontramos que el estilo de comporta-  
miento que se adquiere se moldea por la forma  
ción profesional, ó que cierto tipo de perso-  
nalidad se inclinan más por cierto tipo de -  
profesiones. (27)

**Perfil de puntuación.** Es el conjunto de dife  
rentes puntuaciones de un individuo en varias  
pruebas, expresado en una unidad común de me-

(26) FINGERMAN GREGORIO. Psicotécnica y orien  
tación profesional.

Edit.

(27) ESCALANTE DAVILA R.F. Principales aspec--  
tos del perfil del estudiante de posgrado  
de la Fac.Psic.de la UNAM. Tesis 1985.

dida. (28)

#### 2.7.4.4. Procedimientos para obtener el perfil.

La gráfica del perfil constituye una manera - muy eficaz de representar las puntuaciones de un individuo. Sin embargo hay que tener presentes varias advertencias al interpretar los perfiles.

En primer lugar los procedimientos para tra--zar perfiles suponen que las normas de los díversos tests son comparables. La edad, el - grado, las puntuaciones de centil deben basarse en grupos equivalentes para todos los --- tests. La mejor garantía de equivalencia, es la aplicación de todas las pruebas a una po--blación común.

Un segundo problema es el decidir como inter-pretar los altibajos de un perfil. No todas las diferencias que aparecen en un perfil son significativas ni en sentido estadístico, ni en sentido práctico. Debemos decidir cuales son los rasgos que merecen nuestra atención y cuales\_no\_ Este\_problema surge porque\_ningu-

(28) ROBERT L. THORNDIKE, ELIZABETH HAGEN. - Tests y Técnicas de Medición en Psicología y Educación. Edit. Trillas. 1985.

na puntuación de test es exacta en grado absoluto. Pero las diferencias tienen que ser lo suficientemente grandes para tener importancia, antes de comenzar a interpretarlas y a fundar nuestras conclusiones en las mismas.

(29)

Organizar las puntuaciones parciales de un individuo en un perfil gráfico es, por tanto - una manera muy efectiva de subrayar los puntos elevados y bajos en su esquema general de puntuación.

Anne Anastasi nos dice que en "la representación gráfica de los perfiles que se representan por medio de puntajes estándar, dependiendo de cualquier tipo de calificaciones, estas nos expresan la posición del individuo en términos de tantos desvíos estándar por encima - o por debajo de la media del grupo normativo."

(30)

#### 2.7.4.5. El perfil ideal del policía.

El perfil del policía egresado del sistema de

(29) THORNDIKE L. ROBERT. Tests y Técnicas de Medición en Psicología y Educación. - Edit. Trillas. 1985.

educación policial establecido implica la conjugación de experiencias, conocimientos y jerarquías, adquiridos para que proyecte la imágen de un auténtico servidor público, profesional en protección y vialidad.

Por lo que la Secretaría General de Protección y Vialidad, se ha configurado un perfil del egresado idóneo para iniciar sus funciones relacionadas con protección y vialidad. - Estas adquisiciones están relacionadas con un desarrollo gradual y sucesivo durante todo el proceso policial. Por lo tanto los componentes que forman el perfil ideal son: (31)

- Que proyecte basado en la filosofía de la renovación moral, su imágen al ciudadano a través de su presencia, pulcritud, integridad y actitudes, así, como reflejar en su persona y vestuario los atributos propios del servidor público.

- Que posea sentido de cautela, lealtad y honor, además de que cuente con un alto sentido de responsabilidad, principios éticos y morales para que sus actitudes y comporta--

(30) ANNE ANASTASI. Tests Psicológicos. -

Edit. Aguilar. 1984.

miento sea el adecuado frente a los infractores de la ley.

- Que sea capaz de analizar y actuar en la toma de decisiones, con fundamentos suficientes -- para enfrentarse a la problemática cotidiana de la Ciudad.
- Que posea amplias aptitudes psicomotrices, - para ser diestro en el manejo del equipo técnico policial.
- Que cuente con capacidad y ascendencia para - conciliar intereses agresivos que se puedan - presentar entre ciudadanos.
- Que sea una persona con habilidad humana para interrelacionarse con sus semejantes de ma- -- nera atenta y agradable.
- Que sea una persona con iniciativa hacia el - cambio.

## 2.8. Plan general de admisión.

Como hemos visto la selección es un procedimiento complejo y ordenado, pero a su vez es parte integrante de una estructura todavía más compleja denominada "Plan General de Admisión" - (32), la cual está formada por los siguientes factores, y el orden de presentación se da como sigue: \_ \_ \_ \_ \_

(31) TORRES ESCAMILLA, J. Evol. de la Inst. Pol. en Cd. Méx.

1. Reclutamiento.
2. Selección.
3. Contratación
4. Inducción.

#### 2.8.1. Reclutamiento.

En toda empresa grande, este proceso o actividad se realiza en forma continua, es un proceso que puede ser altamente costoso. Los aspirantes pueden haber venido por su propia iniciativa o buscada por diferentes medios y fuentes de reclutamiento.

Todo reclutador debe tener presente el inventario de Recursos Humanos el cual consiste en la localización de las personas que prestan actualmente sus servicios en la empresa y en caso de encontrar al empleado que reúna los requisitos establecidos, se procederá a su transferencia o promoción, permitiendo de esta manera que el trabajador vea en este proceso un constante estímulo de superación. De no localizarse el candidato dentro del inventario de Recursos Humanos se recurrirá a otras fuentes de reclutamiento.

Los términos fuentes y medios son utilizados ampliamente en la descripción de lo que es reclutamiento por lo

(32) REYES PONCE, A. Administración de Personal.

Edit. Limusa. 1984.

que se procede a explicar el significado de dichos términos.

Fuente de Reclutamiento. Es todo aquel lugar en donde se encuentre la mano de obra y que en determinado momento pueda ser requerida por nuestra empresa. Ejemplos de fuentes de reclutamiento: Las universidades, bolsas de trabajo, asociaciones profesionales, etc.

Medios de Reclutamiento. Varían de acuerdo a las necesidades y condiciones de la empresa, pueden incrementar o disminuir el valor que proporciona una fuente de terminada. Ejemplos: Una requisición adecuada, solicitud escrita, el empleo de prensa, radio y televisión. La utilización de estos medios los marcará la política de la empresa.

Las fuentes de reclutamiento de que se vale una organización para atraer candidatos adecuados a sus necesidades son:

Fuentes de Reclutamiento Interna. Es la fuente de -- abastecimiento más cercana a la propia organización - que implica a los ascensos, transferencias, promociones y recomendaciones de empleados que se refieren a: los empleados de la empresa pueden enviar al Departamento de Personal. Los enviados por los empleados tienen varias ventajas singulares, en primer lugar, los - empleados con aptitudes de trabajo difíciles de encon-

trar pueden conocer a otros que realicen las mismas - tareas; en segundo lugar los nuevos candidatos saben - algo con respecto a la organización, debido a que los empleados les proporcionan información. De esta manera los candidatos pueden ser atraídos con mayor fuerza hacia la organización; en tercer lugar los empleados - tienden a enviar a los amigos que tienen probabilidad-- des de poseer las mismas actitudes y los mismos hábi-- tos de trabajo. Además de que se presenta el compromi so con la persona que los recomendó y el deseo de tra- bajar aumenta para no defraudar. (33)

Las recomendaciones de los empleados son una técnica - de reclutamiento excelente y legal.

La ventaja que reporta esta fuente de reclutamiento -- (interna) es la manifiesta integración del personal.

Fuentes de Reclutamiento Externa. Como es el caso de de las agencias de empleo, medios publicitarios, uni-- versidades, bolsas de trabajo, asociaciones profesiona<sup>les</sup> les, presentaciones espontáneas, etc.

Presentaciones espontáneas. Son los buscadores de em- pleos que llegan al Departamento de Personal en busca de trabajo. Por lo general se les pide que llenen una solicitud para determinar sus intereses y aptitudes. - Las solicitudes utilizables se mantienen en un archivo activo, hasta que se presenta una vacante adecuada o -

hasta que la solicitud sea demasiado antigua como para considerarla.

Publicidad. Se refiere a los anuncios de ofertas de empleo en las cuales se describe en que consiste el trabajo y las prestaciones, identifican al patrón e indican a quienes están interesados la manera de solicitar el trabajo. Constituyen el medio más conocido de publicidad de empleo (radio, anuncios, t.v., periódicos). Para los aspirantes muy especializados es necesario poner los anuncios en zonas donde sepamos que se encuentran grupos de personas que cuenten con las aptitudes requeridas. Ejemplo: Si queremos reclutar psicólogos (área X) lo más adecuado sería poner anuncios en centros educativos en la carrera de psicología. Sin embargo los anuncios de ofertas de empleos tienen algunas limitaciones. Como atraer a miles de solicitantes de empleos para una sola vacante que sea muy deseada, o bien pueden presentarse muy pocos solicitantes para los empleos menos atractivos.

Agencias privadas de colocaciones. Estas compañías con fines de lucro, que existen en casi todas las zonas metropolitanas importantes, surgieron para ayudar a las empresas a encontrar solicitantes de empleos adecuados. Estas agencias reciben la petición de candidatos de un patrón y, a continuación piden solicitantes ya sea mediante anuncios o por medio de la gente que

se presentan espontáneamente. A los candidatos se les presentan las solicitudes de los patrones y se les indica que deben de presentarse en el Departamento de Personal de la empresa de que se trata. El servicio de las agencias varía mucho. En algunas selecciones el personal con mucho cuidado antes de enviarlos a la empresa que solicita y en otras solamente proporcionan una cantidad de solicitantes. El pago en las agencias puede darse en dos formas:

1. El patrón acepta pagar por el servicio.
2. Los solicitantes suelen pagar el 10% del salario del primer año o el de un mes.

Instituciones educativas. Esto se maneja para los principiantes. Las instituciones educativas como: escuelas, universidades y vocacionales ofrecen a sus alumnos ayuda para encontrar trabajo.

Entre otras fuentes externas de reclutamiento encontramos:

- Empresas profesionales de búsqueda.
- Asociaciones profesionales.
- Organizaciones laborales.
- Operaciones militares, etc. (34)

(33-34) WILLIAM B. WERTHER, JR., KEITH DAVIS. Dirección de Personal y Recursos Humanos. Ed. McGraw-Hill. Méx. S.A. de C.V. 1986.

## 2.8.2. Selección.

El segundo punto del Plan General de Admisión se refiere a la selección, que consiste en buscar entre los candidatos los mejores para cada puesto. El proceso de selección comunmente empleado para obtener información sobre el solicitante que va a ser examinado se desarrolla de la siguiente manera:

1. Formato de solicitud.
2. Entrevistas.
3. Pruebas psicológicas.
4. Investigación de los antecedentes.
5. Examen médico.

### 2.8.2.1. Formato de solicitud.

En primer lugar se realiza el llenado de solicitud. Es el primer documento formal que se tiene del solicitante, es una base para encabezar todo expediente, en general consiste en proporcionar un medio de registrar información fundamental agrupada y manuscrita de acuerdo a las diferentes áreas.

El principio fundamental al que obedece el uso de la solicitud como instrumento y/o requisito para admitir al nuevo personal, es que los datos obtenidos en ella sirvan como indicadores elementales y relativos en la va-

loración del solicitante como un futuro empleado de la empresa.

Nos proporciona un indicio de su repertorio, tanto para el puesto solicitado o bien para otra vacante existente. La utilidad o el valor que se le da a la solicitud depende de las políticas de la empresa, que en la mayoría de las veces determinan o restringen la admisión de los solicitantes.

Las solicitudes de empleo deberán estar diseñadas de acuerdo con el nivel al cual se están aplicando. Es deseable tener tres formas diferentes: Para el nivel de ejecutivos, nivel de empleados y nivel de obreros.

El nivel de ejecutivos en donde es recomendable utilizar como auxiliar el curriculum vitae, en algunas empresas este es el primer documento por el que se tiene conocimiento del candidato.

Nivel medio donde se incluye al profesional, técnico. Generalmente a este nivel el primer paso utilizado se lleva a cabo con la solicitud, es recomendable una entrevista inicial con objeto de verificar la información y continuar o dar por terminado el proceso de -

selección.

Nivel inferior obrero especializado y no especializado, sólo se tomará en cuenta los requisitos mínimos, tanto los marcados por la ley del trabajo como por las políticas de la empresa.

Los modelos de solicitud están fundamentados en diferentes áreas que se consideran relevantes y que son:

- Area de datos personales: en donde se investiga el estado civil, la edad, el sexo, estado de salud, accidentes, el registro federal de causantes, número de cartilla, número de licencia, de pasaporte, dirección, teléfono.
- Area familiar: la integran los siguientes datos: nombres y ocupaciones de los familiares más cercanos así como de esposa e hijos.
- Area educacional: es necesario saber los estudios de una persona y si van de acuerdo al puesto solicitado, conocer las fechas y lugar de realización de sus estudios, cursos extracurriculares, orientación profesional.

- Area laboral: en este punto se describen - las experiencias laborales logradas, las me-  
tas alcanzadas, las funciones realizadas, -  
los puestos ocupados, el desarrollo alcanza-  
do, las supervisiones ejecutadas, los sala-  
rios devengados, y las causas de las renun-  
cias o despidos efectuados.

Se determina si el candidato reúne los requi-  
sitos mínimos obtenidos de la solicitud. En  
caso afirmativo se procede a una entrevista.

#### 2.8.2.2. Entrevistas.

En el sentido estricto se puede decir que; --  
"la entrevista es una forma de comunicación -  
interpersonal, que tiene por objeto proporció-  
nar o recabar información o modificar actitu-  
des, y en virtud de las cuales se toman deter-  
minadas decisiones". (35)

La entrevista es una de las técnicas más anti-  
guas para obtener información general y espe-  
cífica acerca del candidato, actualmente en -  
toda empresa siguen utilizándola como punto -  
clave en el proceso de selección de personal

(35) ARIAS GALICIA, F. Administración de Re-  
cursos Humanos. Edit. Trillas. 1984.

por ser considerada como un auxiliar fundamental, para todo aquel profesional que se dedique a la evaluación del personal.

La entrevista de selección se puede definir como: la forma estructurada de comunicación, que tiene por objeto proporcionar, recabar y obtener una mayor información acerca del candidato y su relación con los requerimientos del puesto, con objeto de poder predecir con certeza si podrá desempeñar con éxito su tarea para la cual se le está seleccionando.

El solicitante debe ser entrevistado por una o varias personas dependiendo de la importancia del puesto; y la entrevista puede emplearse en distintas etapas del proceso de selección. Durante el proceso de selección la entrevista sirve para aclarar y verificar los datos de la forma de la solicitud, para obtener mayor información sobre lo que el individuo pueda y quiera hacer, y para proporcionar informes sobre los puestos disponibles, y lo valioso de estar afiliado a la organización.

La estructura de la entrevista puede ser de dos formas: la entrevista dirigida y la entrevista no dirigida.

La entrevista dirigida se caracteriza por seguir una pauta en la que el entrevistador sigue una lista de comprobación de cuestiones detalladas y específicas que son de su interés.

Este tipo de entrevista presenta algunas ventajas, ya que elimina la posibilidad de olvidar algo de importancia, y unifica en cierto modo, las diferencias personales de los entrevistadores, al seguir todos el mismo plan de preguntas, además de neutralizar sus aversiones y preferencias.

La entrevista dirigida es la que requiere de más participación activa del entrevistador, - por lo que el entrevistado se coloca ante una actitud pasiva, en la que constantemente se le hacen preguntas. Este tipo de entrevista se emplea para ciertos propósitos muy limitados y definidos. Por ejemplo: si en 15 minutos se desea acumular indicios sobre si una persona posee los requisitos necesarios para trabajar en una empresa determinada entonces es factible utilizar este tipo de entrevista.

La entrevista no dirigida o no estructurada:- esta técnica consiste en seguir la conversación al solicitante, indagando adicionalmente

cuando es necesario.

Las ventajas que se obtienen en este tipo de entrevista son de importancia, ya que permite alejarse de la rígida estructura del interrogatorio, proporciona una forma de acercamiento más flexible y facilita un procedimiento - que se adapta a cada entrevistado. Esta técnica es la más difícil de dominar, ya que exige que el entrevistador escuche cuidadosamente, no discuta, use preguntas breves y permita pausas a la conversación, limitándose a señalar el área que le interesa.

La forma más recomendable de usar la entrevista psicológica es utilizar el método no dirigido, pues por este medio se manifiesta la personalidad del interlocutor, sus intereses, sus metas y los medios de los que pretende valerse para alcanzar sus fines.

Sin embargo no hay lugar a dudas que todos -- percibimos de manera diferente una situación, es decir, dos personas con las mismas características perciben de manera distinta un mismo mensaje, cada una lo interpreta de acuerdo a su propia experiencia, a su motivación inconsciente, a su estado de ánimo, etc. El entrevistador puede perder la objetividad, dando -

diferente significado a las palabras, dejándo se llevar por sus prejuicios o atribuyendo -- sus características personales al entrevistado. Lo importante en una entrevista es que - el entrevistador no deje que sus emociones intervengan en la toma de decisiones.

El entrevistado por su parte asume una actiondad de alerta ante la entrevista, omite o evita aquello que le pueda perjudicar, y proporciona la información que cree le beneficiará. No duda en poner la verdad a un lado si la situación lo requiere.

Se estima que la entrevista por si sola, no - es una técnica de exploración psicológica, - sin embargo es útil porque permite el acceso del psicólogo al conocimiento deseado de la - persona entrevistada. Se trata sólo de una - técnica auxiliar y complementaria de otras, - como el cuestionario, la observación y los -- exámenes psicológicos. Lo que si está claro es de que es una técnica necesaria e indispensable en todo proceso de selección.

Preparación previa para la entrevista: es importante que el entrevistador tenga claro que desea obtener de la entrevista y cuales son - sus objetivos antes de dar inicio a ésta.

Una vez que conozca lo que va a investigar, - debe tener el mayor conocimiento posible sobre la persona a entrevistar, para lo cual ne cesita tener información de diferentes fuentes que le proporcionen datos valiosos. Los beneficios que ofrece la preparación previa a la entrevista, son obvios: ahorra tiempo, -- permite planear con exactitud las zonas de la entrevista que requieren atención especial. - La información a obtener, varía de acuerdo a los objetivos de la entrevista; sin embargo - el principio general no cambia: "conocer a - la persona entrevistada".

Ambiente físico: el contar con un ambiente - de confianza ayuda a establecer relaciones de confianza y sólidas, lo cual factor importante en la influencia directa en los resultados de la entrevista. No se exagera al decir que el éxito de una entrevista y la manera de con ducirla depende un escenario adecuado.

El lugar donde lleva a cabo la entrevista debe estar bien iluminado y ventilado, y como - la conversación es la parte más importante - del proceso que se va a desarrollar, debe ser tranquilo. Entrevistar en un lugar comodo y tranquilo ayuda a la expresión franca y abier

ta.

**Ambiente psicológico:** es importante desarrollar un ambiente psicológico agradable, el cual prepara a los dos integrantes a una comunicación recíproca de ideas, sentimientos, actitudes, etc. El entrevistador como experto debe cooperar para lograr este ambiente, expresando con su atención al entrevistado, -- aceptación, seguridad y confianza, haciéndole sentir que en ese momento es lo más importante.

La tarea del entrevistador es preparar el ambiente en que se realizará la entrevista y el cual puede condicionarse, dependiendo esto de las reacciones del entrevistado que pretende conocer. En dicho ambiente se incluye la actitud del entrevistador desde el momento en que recibe al solicitante.

**Acercamiento inicial:** el intercambio de información que genera la entrevista entre el entrevistado y el entrevistador no debe lograrse hasta que se establezca una relación de cordialidad y confianza mutua. Si tomamos en cuenta que el entrevistado se encuentra ante una situación nueva que le genera angustia, una plática preliminar, que no involucre

áreas emocionales, le da la oportunidad para que se tranquilice. Sin embargo no conviene prolongar demasiado estos preliminares, ya -- que el entrevistado sabe que ese no es el tema que se va a tratar.

Rapport: este término significa "concordancia", simpatía, es una etapa de la entrevista que tiene como propósito disminuir las tensiones del solicitante. Un trato cordial ayuda a establecerlo durante toda la entrevista. - El establecimiento del rapport es esencial, - ya que no puede obtenerse del entrevistado la información necesaria, hasta no haber logrado un ambiente propicio que disminuya la angustia provocada por la nueva situación.

En general existen reglas de comportamiento - que debe llevar a cabo el entrevistador para poder establecer el llamado "rapport", son -- las siguientes:

1. Tratar con cortesía.
2. Interés al escuchar.
3. Hacer preguntas extensas en lugar de específicas.
4. Seleccionar áreas que le sean familiares - al solicitante, para poder abrir la entrevista.

5. Asegurarle al candidato que los datos que nos proporcione serán tratados confidencialmente.
6. Que exista privacidad en el lugar donde se realice la entrevista.

Se puede afectar el rapport, por:

- Si el entrevistador utiliza el sarcasmo y pone en ridículo a la persona.
- Si suspende por momentos la entrevista para atender otra cosa o persona.
- Petulancia acerca de los acontecimientos -- que parecen intrascendentes y tontos al entrevistador, pero no al solicitante.
- Tratar con desprecio o autoritariamente.
- Poner a prueba la veracidad del solicitante, abierta o claridosamente.

Cima: dicha etapa se refiere a la realización de la entrevista propiamente y a través de ella van a explorarse las áreas que se mencionaron de manera general y que sirven también para la elaboración de la solicitud.

Historia laboral: aquí se pretende conocer el progreso del individuo, su estabilidad,

sus ingresos económicos, su actitud hacia la autoridad, sus habilidades para relacionarse. En general se pretende conocer el desenvolvimiento que ha tenido en el área laboral.

Historia educativa: se interroga sobre la -- continuidad y duración de los estudios, lo -- mismo que sobre el papel que desempeñó en ese ambiente y el tipo de relación que estableció con las autoridades (maestros), e identificar la relación existente entre sus intereses vocacionales y el desempeño de sus tareas laborales.

Historia personal: este interrogatorio co- -- rresponde a la vida privada del solicitante. -- La información a obtener implica indicadores del concepto que el individuo tiene de si mis mo, de sus padres, hermanos, esposa e hijos, -- del mundo y la vida en general. En esta área se explora también de manera en general el es tado de salud del individuo, accidentes opera ciones.

Tiempo libre: se pretende conocer el uso que le da al tiempo libre con que cuenta, para -- precisar la manera de como canaliza sus ten-- siones y la responsabilidad que ejerce sobre su persona.

Proyectos a corto y largo plazo: básicamente se desea conocer como pretende proyectarse al futuro, realizarse y autodeterminarse el entrevistado en sus metas. Cuando se ha llegado a este punto se inicia la última etapa de la entrevista que se refiere al cierre y se menciona en seguida:

Cierre: faltando 5 ó 10 minutos para terminar la entrevista, es conveniente anunciar que se acerca el final, con frases como:

- "Antes de finalizar voy a hacerle una pregunta más".
- "Nos estamos acercando al final de nuestra conversación pero antes quiero que me diga..."
- "Para terminar dígame"...

Dichas frases ayudan al individuo a prepararse para finalizar con éxito la entrevista. Pero antes se le da la oportunidad al entrevistado para que de sus impresiones sobre la entrevista y, finalmente se le dé a conocer cual es el siguiente paso a realizar. Si el candidato no es aceptado se le deberá orientar hacia donde más puede recurrir, pero siempre respetando su dignidad, haciéndole sentir

que la entrevista valió la pena y que el no ser aceptado no implica derrota sino, por el contrario, un estímulo para buscar un empleo que le permita el aprovechamiento más adecuado de sus recursos.

Informe de la entrevista: el resultado y conclusiones de la entrevista, en relación al objetivo de la misma deben ser redactados inmediatamente después de concluida, con objeto de no olvidar ningún dato que pudiera ser importante. El informe debe ser redactado claramente, concreto e inteligible para quien posteriormente tenga necesidad de consultarlo.

Es aconsejable que el entrevistador realice una crítica sobre la entrevista realizada y conteste a las siguientes preguntas:

- ¿Obtuve la información requerida antes de la entrevista?
- ¿Logré establecer un buen rapport?
- ¿Alcancé el objetivo?
- ¿La entrevista se realizó de acuerdo con lo planeado?
- ¿Logré darle seguridad al entrevistado?

- ¿Conseguí el acercamiento requerido?

- ¿El entrevistado opina que valió la pena la entrevista?

### 2.8.2.3. Pruebas psicológicas.

La aplicación de las pruebas y medidas psicológicas en la selección de personas para ocupar determinados puestos, tiene una larga historia en el desarrollo de la psicología aplicada. Las pruebas de inteligencia se utilizaron por primera vez en gran escala en la selección de personal de la armada de los Estados Unidos en la primera guerra mundial. Los tests más empleados trataban de explorar la inteligencia y las aptitudes pero los de personalidad se desarrollaron paralelamente, aunque con más lentitud.

Al presentarse la segunda guerra mundial reafirmó el interés por los tests de inteligencia y de aptitudes y constituyó un fuerte estímulo para el desarrollo de los tests de personalidad.

Actualmente los exámenes psicológicos, por su efectividad, han logrado alcanzar un sitio firme y reconocido en la empresa, sobre todo en las grandes empresas. Dichos exámenes com

plementan los datos obtenidos en las fases anteriores del proceso de selección, y sus resultados, al ser cotejados con las fases posteriores, permiten obtener un retrato hablado, del candidato lo más cercano a su realidad. Una de las principales ventajas de los tests es su objetividad si se comparan con la entrevista, por ejemplo: el reconocimiento de lo que un individuo pueda hacer, suele lograrse con más efectividad mediante tests que hayan sido contruidos o escogidos para el puesto específico, que por medio de una entrevista que no esté autorizada y completa en su cobertura pueda pasar por alto informes importantes y aplicables al caso.

Un auxiliar valiosísimo en el conocimiento de la personalidad, temperamento, aptitudes y habilidades, son los tests o pruebas psicológicas. Entendiéndose por "test":

"A una situación experimental estandarizada que sirve de estímulo a un comportamiento. Tal comportamiento se evalúa por una comparación estadística con el de otros individuos en la misma situación, lo que permite clasificar al sujeto examinado, ya sea cuantitativamente ya sea tipo lógicamente". (36)

El fin que persiguen estas pruebas psicológicas es el de permitir seleccionar al mejor -- candidato entre un número determinado, y de -- ser posible acomodarlo al puesto más adecuado para él. El test posee junto a su valor diagnóstico un valor predictivo o pronóstico que posibilita la clasificación. Estos valores -- junto a su carácter económico, proporciona en un tiempo breve informaciones cuantificadas -- que otros métodos tardarían mayor tiempo. -- Esto hace que el test tienda a ser sobrestimado en la sociedad actual. Sin embargo hay -- que tomar en cuenta que es un procedimiento -- auxiliar y que por tanto, no debe concederle un valor decisivo o altamente demostrativo. El test sólo resulta útil cuando se emplea en el marco de una observación psicológica general, cuando forma parte de un conjunto de tests llamado batería.

Clasificación de los tests. Es difícil realizar una sola clasificación de los tests que -- atienda a sus múltiples características. Se ha intentado ordenarlos según el fenómeno psicológico explorado, según la forma de administración.

(36) PICHOT, P. Los Tests Mentales. Edit. -- Paidós. México, D.F.

tracción del test, según la metodología en que está fundado.

Se pueden distinguir diversas clasificaciones entre las que se encuentran: los de inteligencia, los de personalidad, de interés, de habilidad, de conocimientos, de rendimiento, de interés, de habilidad, motivacionales.

**Tests de inteligencia:** Están destinados a la exploración de la capacidad intelectual y psícomotriz de la personalidad del individuo, - como también su rendimiento, su eficacia y su adaptación. Comprenden a su vez otros dos - subgrupos:

A) **Tests de inteligencia propiamente dicha:** - que exploran el nivel intelectual o algunas funciones intelectuales en particular (memoria, juicios, razonamiento) y el grado de ciertos conocimientos adquiridos -- (test de conocimientos).

B) **Tests de personalidad:** están destinados a medir aspectos no intelectuales de la personalidad: los afectivos y los volitivos. Se dividen también en dos subgrupos:

1. **Cuestionarios e inventarios de personalidad:** consisten en un conjunto de pre

guntas o de ejercicios similares (verdado, falso, respuestas múltiples, sínonimia, etc. Destinados a explorar la personalidad en su conjunto en uno o varios de sus diferentes componentes. Generalmente interrogan al examinado sobre sus opiniones, gustos, preferencias, sentimientos, costumbres, actitudes. Mediante ellos se establece el perfil de personalidad gráfico al que se transportan los resultados obtenidos.

2. Tests proyectivos: tienen por objetivo explorar la personalidad o algún aspecto específico de la misma en su relación al contexto global. Las respuestas son en cada situación particular, fiel reflejo o proyección de la personalidad de cada uno. El material que se utiliza en la realización de estos tests es deliberadamente ambiguo y poco estructurado a fin de que el sujeto evolue libremente todo aquello que sea expresión de su mundo interior.

C) Tests de aptitudes: miden capacidades específicas para adquirir determinada actividad.

dad o empleo. Dichas pruebas se basan en la suposición de que la ejecución de los seres humanos se puede describir mediante cierto número relativamente pequeño de habilidades básicas.

- D) Test de conocimientos: investigan el grado de información que el examinado tiene acerca de un determinado sector cultural.
- E) Test de rendimiento: miden la eficiencia adquirida por el sujeto, para realizar una determinada tarea que puede hacer referencia a una actividad mental o motriz.
- F) Test de interés: son elaborados para descubrir el interés personal y sugerir que tipos de trabajos pueden satisfacerlos.
- G) Test de habilidad: miden la habilidad real del candidato tal como es y su alcance.

De acuerdo a las características exteriores los tests se distinguen en:

- A) Pruebas de lápiz-papel: en las que el candidato debe responde por escrito las preguntas que se le formulan.
- B) Las pruebas de ejecución: en las que el -

sujeto deberá efectuar ciertos trabajos de manipulación.

Según su administración se dividen en:

- A) Individuales.
- B) Colectivos.

Descripción de los tests utilizados en la selección de aspirantes a policía.

Army-Beta Revisado: surgió durante la primera guerra mundial como producto de la necesidad de reclutar personal para el ejército. - Sus autores Kellogs y Morton, consideraron necesario elaborar un test que permitiera evaluar con facilidad a los sujetos iletrados o a quienes no dominaran el idioma inglés -- para obtener una medida de la habilidad mental general.

Este test ha sido objeto de numerosos estudios y adaptaciones comenzando con la de sus autores durante los años treinta; quienes hicieron una revisión básica del contenido del test, surgiendo así el "Test Beta-Revisado", material de esta tesis. Y la última revisión y adaptación incluye instrucciones escritas -- al principio de cada ejercicio o subtest, -- pero conserva las instrucciones orales origi-

nales.

El test Army-Beta después de cumplir con el fin para el que fué creado ha tenido gran difusión y su aplicación se ha extendido para la selección de personal y la aplicación en masa, sobre todo en las industrias y en las instituciones penales. Por su simplicidad y la utilidad que posee se ha considerado como uno de los mejores instrumentos que hasta la fecha utilizamos con éxito.

Esta prueba de inteligencia está compuesta por 6 subtests, procedidos cada uno de ellos por un ejemplo y un ejercicio numerado, según corresponda. Los ejercicios son únicamente para aclarar dudas del examinado y no cuentan en la valoración. Todos los subtests tienen un tiempo límite para su ejecución y resolución.

Subtest 1. Titulado "laberintos" y consta de cinco laberintos. En este subtest el sujeto tiene que dibujar dentro de un laberinto y con lápiz el camino más corto de izquierda a derecha encontrando la salida, sin tocar ninguna línea del laberinto, ni despegar el lápiz.

Este subtest mide básicamente coordinación vi-  
somotriz y resolución de problemas objetivos  
en forma motora, capacidad de planeación y or-  
ganización.

Subtest 2. Denominado "símbolos dígitos". -  
Es un código gráfico formado por 90 casillas  
en las cuales aparecen diferentes símbolos y  
a cada uno de ellos corresponde un número di-  
ferente. Al sujeto se le muestran 9 figuras  
diferentes, a las cuales corresponde un núme-  
ro que va del uno al nueve lo cual constituye  
su código y tiene además cierta cantidad de -  
figuras como las del código, pero mezcladas a  
las que el sujeto tiene que ponerles los núme-  
ros correspondientes debajo y como en el sub-  
test anterior, debe suspender la prueba en el  
momento en que se le indica que el tiempo lí-  
mite ha concluido.

Este subtest mide coordinación visual y mo-  
triz, capacidad y discriminación, memoria in-  
mediata y capacidad de asociación y aprendiza-  
je básicamente.

Subtest 3. Llamado "figuras incorrectas". -  
Son 20 cuadros que contienen una serie de di-  
bujos ordenados de cuatro en cuatro. De cada  
cuatro dibujos uno de ellos está equivocado o

defectuoso y el sujeto debe identificarlo y -  
marcarlo con una cruz. Lo que mide este sub-  
test son: conocimientos mínimos del medio, -  
resolución de problemas reales sencillos dis-  
criminación y capacidad para captar detalles  
importantes de una situación.

Subtest 4. Se denomina "componer cuadros". -  
Integrado por 18 cuadros y consiste en darle  
al sujeto un cuadrado y una serie de figuras  
ordenadas en una forma determinada. Los suje-  
tos deben componer el cuadro exactamente. --  
Sus funciones subyacentes principales son: -  
comprensión mínima de figuras y objetos, capa-  
cidad de abstracción y síntesis, resolución -  
de problemas reales y capacidad imaginativa y  
de anticipación, y finalmente manejo de tama-  
ños, formas y distancias.

Subtest. "de dibujos incompletos". Consiste  
en proporcionar al examinado 20 dibujos incom-  
pletos, los que el deberá de completar rápida-  
mente en lo que les falte; este subtest mide:  
el conocimiento del medio, la capacidad de --  
imaginación y de abstracción y la facilidad -  
para detectar fallas aparentes en figuras no  
complejas, apego a la realidad y juicio prác-  
tico.

Subtest 6. Llamado de "discriminación visual y números". Consiste en proporcionar al sujeto una serie de estímulos visuales por parejas, de las cuales algunas son idénticas y - otras diferentes; el sujeto examinado debe de marcar con una cruz entre ellas, cuando los - dos de una pareja no sean iguales. Básicamente a través de este subtest está demostrando como funciones consecuentes, su capacidad de discriminación de objetos e identificación de los mismos, además de la capacidad para realizar trabajos rutinarios con exactitud.

La prueba en la portada contiene una serie de preguntas que sirven como ficha de identificación del sujeto y en la última página tiene - una tabla en la cual se vacían los puntajes - pasados según tablas de normas establecidas.

Gordon - Perfil e Inventario de la Personalidad: Su autor Dr. Leonard V. Gordon. El PPG mide cuatro rasgos estables de la personalidad. La primera forma del PPG fué desarrollada como un inventario experimental, de "selección forzada" y se usó acompañada de cuestionarios de autorreportes del tipo tradicional, para comparar la validez de los dos métodos - de medición de la personalidad. Se encontró

que la forma de "selección forzada" fundamentalmente tiene una mayor validez que la forma de cuestionario de dos escalas para el grupo masculino y de tres escalas para el grupo femenino. Cinco revisiones sucesivas se requirieron para el desarrollo de la forma final del PPG.

En el desarrollo del PPG se usaron los datos de más de 5,000 sujetos representativos de -- varias regiones y de varias poblaciones. Utilizando la misma forma de elaboración y la experiencia de la "selección forzada" del PPG -- se elaboraron las del IPG.

El perfil de la personalidad Gordon PPG y el inventario de personalidad Gordon IPG proporciona una medida de fácil obtención, de ocho aspectos de la personalidad. Estos rasgos -- son relativamente independientes y psicológicamente significativos para la determinación del ajuste y de la efectividad del individuo en muchas situaciones sociales, educativas e industriales.

Los rasgos que integran son:

- Ascendencia.
- Responsabilidad.

- Estabilidad emocional.
- Sociabilidad.
- Cautela.
- Originalidad.
- Relaciones personales.
- Vigor. (37)

El PPG consta de 18 grupos de reactivos y el IPG de 20 grupos de reactivos. Cada grupo de reactivos está formado por cuatro fases descriptivas, llamadas tétradas.

El PPG se puede resolver en un lapso de 7 a 15 minutos y el IPG de 10 a 15 minutos; es decir que las dos pruebas se resuelven en media hora a más tardar.

La forma de resolverlos es la siguiente para los dos instrumentos: en cada grupo de cuatro frases descriptivas, el sujeto a quien se le aplica la prueba debe marcar una frase descriptiva como la que "más" se le asemeja y una frase descriptiva como la que "menos" se le asemeja. No pueden responder favorablemente a todos los reactivos, como en los inventarios convencionales. Se cree esta técnica es menos susceptible de distorción que los cuestionarios convencionales, ya que estos son alterados por algunas personas movidas por el

deseo de presentar una buena impresión de sí mismas.

Los campos de aplicación del Gordon son:

- Selección.
- Orientación vocacional.
- Consejo personal.
- Investigación básica.

#### 2.8.2.4. Investigación de antecedentes.

Se investigan los antecedentes del solicitante siempre y cuando estemos seguros de que es la persona idónea para el puesto vacante. Se investigan antecedentes personales, educativos y de experiencia laboral.

Los antecedentes personales cubren aspectos como: estado civil, nacionalidad, enfermedades, accidentes, estudios, antecedentes penales, pasatiempos, intereses, etc.

Los familiares lo integran: nombre, estudio y ocupación de los padres, hermanos, esposa, hijos, etc.

Los antecedentes laborales: se refiere a los  
(37) GORDON V., I. Manual del Text Perfil e  
Inventario de Personalidad. Edit. Manual  
Moderno. México, D.F. 1972.

puestos desempeñados salarios percibidos, cau  
sa de la baja, evaluación de su desempeño, -  
comportamiento, etc.

Situación económica: incluye el presupuesto  
familiar, renta, colegiaturas, propiedades, -  
ingresos, etc.

En esta fase se verifican los datos proporcio  
nados por el candidato en la solicitud, y en  
la entrevista del proceso de selección. Ob--  
viamente no puede comprobarse toda la informa  
ción. Dependiendo de la política particular  
de cada empresa u organización, la investiga-  
ción queda reservada a una trabajadora so- -  
cial, o un agente de investigaciones o a una  
rutina establecida en que la información se -  
solicita por teléfono al responsable del De--  
partamento de Personal o Recursos Humanos; o  
bien se hace por escrito.

Una exhaustiva y bien planeada investigación  
socio-económica del prospecto, nos permitirá  
corroborar el perfil que del mismo hemos veni  
do obteniendo en las etapas que la anteceden,  
especialmente de sus características y actitu  
des detectadas, mediante la observación en la  
entrevista de selección.

#### 2.8.2.5. Examen médico.

Suele ser uno de los pasos finales en el proceso de selección debido a que puede ser costoso y porque puede ser inmediatamente antes de la contratación. Es importante este examen ya que reviste una importancia básica en las organizaciones, al grado de llegar a influir en elementos tales como la calidad y cantidad de producción, índices de ausentismo y puntualidad. Al grado de afectar el desarrollo de organizaciones y el desarrollo por lo tanto del País.

Todos estos argumentos han servido como apoyo legal, económico y social, para establecer una serie de reglamentos y políticas que tienden a proteger al aspirante cuando ingresa a un trabajo. Los enunciados legales se encuentran en los reglamentos de higiene y seguridad de la Secretaría de Trabajo y dicen: que los patrones tienen la obligación de mandar a practicar examen médico a los trabajadores. La realización de dicho examen es financiada por cada organización y deberá ser llevada por un médico especializado en medicina del trabajo, con el conocimiento del tipo de actividad que desempeñará el futuro trabajador y

las exposiciones a los agentes nocivos para la salud. Por lo que se pretende determinar que tipo de trabajo está más de acuerdo con las capacidades del solicitante.

Se pretende cumplir con una serie de metas particulares:

- Contratar individuos capacitados para la realización de determinado trabajo.
- Evitar que algún aspirante con alguna enfermedad contagiosa pueda transmitir el mal.
- Propiciar el desarrollo al acoplar la capacidad física del trabajador al tipo de puesto a desempeñar.
- Proteger al aspirante de futuras enfermedades profesionales al valorar su estado de salud.

El rechazo es necesario cuando se descubre oportunamente una enfermedad contagiosa, un defecto físico o una perturbación emocional.

En resumen, en el proceso de selección de personal debe tenerse en cuenta en relación al examen médico los siguientes puntos:

- A) La capacidad física no es igual en todos

los trabajadores.

- B) El tipo de trabajo requiere capacidad y habilidad específica de determinados órganos.
- C) Las condiciones generales de la organiza--ción presuponen un riesgo para la adquisi--ción de enfermedades profesionales.

### 2.8.3. Contratación.

Es el tercer paso del Plan General de Admisión, que - tiene por objetivo, formalizar con apego a la ley, la futura relación de trabajo para garantizar los intere--ses, derechos y deberes, tanto del trabajador como de la empresa.

Para el trabajador porque ese documento le brinda la - certeza respecto de:

- A) Sus obligaciones particulares: lugar, tiempo y mo--do de la prestación de servicio.
- B) La contraprestación que recibe por su trabajo: sa--lario, descansos, vacaciones, retribuciones, etc.
- C) Su estabilidad relativa en el empleo.

Para la empresa:

- A) Porque le facilita exigir al trabajador el cumpli--miento de sus obligaciones.

- B) Porque le permite resolver con seguridad cualquier disputa sobre la manera de desarrollar el trabajo.
- C) Porque constituye un elemento indispensable como -- prueba, por estar firmado por el trabajador, en algunos conflictos laborales.

La Ley Federal del Trabajo en su artículo 20 define la relación de trabajo como la prestación de un servicio subordinado a una persona, mediante el pago de un salario.

Por tanto una vez que se ha decidido la contratación - del candidato y el puesto que deberá asignarsele, existe la necesidad de complementar sus datos, para inte--grar su expediente de trabajo con todos aquellos documentos que formen el historial del trabajador en la organización; estará compuesto por una carpeta con su solitud, copia del contrato de trabajo, avisos de alta al sindicato, al seguro social, al registro federal de causantes, los aumentos de sueldo, calificación de méritos, castigos, etc.

Algunas grandes organizaciones han incluido todos es--tos datos en tarjetas o cintas magnéticas o perforadas a fin de manejar datos estadísticos o localizar datos para ascensos. En otras organizaciones cuentan con la llamada "hoja de servicios" la cual incluye en forma - resumida y clara los datos más importantes acerca del

trabajador; esto permite una consulta rápida de las ca racterísticas primordiales del trabajador.

#### 2.8.4. Inducción.

Es necesario hacer énfasis en que la inducción, a pe-- sar de ser la última etapa del Plan General de Admi-- sión, es una parte vital del mismo, y de la administra ci ón de los recursos humanos, ya que es tarea de gran trascendencia e importancia, la adecuada integración - de los nuevos elementos en cualquier organización.

Posteriormente a todo el proceso de reclutamiento, se- lección y contratación de un individuo, la empresa es- pera que éste pronto empiece a producir. Sin embargo salvo a que sea integrado rápida y adecuadamente en su ambiente de trabajo, puede retrasarse gravemente la - aplicación completa de su capacidad de producción, si antes no se le proporciona una orientación y ubicación dentro de la empresa, y ante su propio trabajo.

Los primeros días en el trabajo de cualquier persona - son críticos, y por lo tanto es importante prever esta situación, teniendo un programa de inducción debidamen te planeado y organizado, con el fin de ayudar al nue- vo trabajador a que se adapte y ubique ante su nuevo - empleo.

El programa de inducción, deberá tener objetivos bien claros para facilitar la introducción del trabajador.

Algunos de los objetivos a plantear son:

- Configurar y establecer las relaciones que mantendrá el nuevo trabajador con la empresa.
- Ayudarle a que se ajuste a su nuevo ambiente.
- Informarle de las políticas, reglamentos, prestaciones y beneficios que le brinda la empresa.
- Crear una actitud favorable hacia la empresa y sus objetivos.
- Ahorrarle tiempo y esfuerzo al trabajador y a la empresa, debido a que si este no está bien informado, constantemente estará formulando preguntas a compañeros que lo rodean.

Un programa de inducción contiene ciertos aspectos básicos que se representan en el siguiente orden:

- Primeramente se le transmiten al nuevo trabajador algunas palabras de bienvenida, que le hagan sentir confianza.
- Posteriormente se le hace una breve reseña de la historia de la empresa.
- Que conozca las políticas de la empresa.
- Los productos o servicios de la empresa.
- Hacerle de su conocimiento sobre la organización y -

funciones de la empresa.

- Hacerle saber las políticas de personal.
- Que conozca el reglamento interior del trabajo.
- Y algo muy importante que son, los servicios y prestaciones de que pueda hacer uso como trabajador.

## 2.9. Modelos de selección.

En general identificamos 6 modelos técnicos de selección de personal:

1. Pruebas psicológicas.
2. Centros de evaluación.
3. Selección por beca.
4. Selección por observación.

### 2.9.1. Pruebas psicológicas.

Cabe mencionar que el uso de las pruebas pueden tener distintas finalidades dentro de una empresa, entre otras tenemos:

- Promoción de empleados.
- Traslado de empleados.
- Valoración de la eficacia de los programas de adiestramiento.
- Determinación de necesidades de capacitación.
- Asesoramiento a empleados.
- Selección de nuevos empleados.

- Elaboración de perfiles.

Las pruebas se utilizan en dos formas posibles:

- Para medir las capacidades y las características del individuo con el fin de hacer una predicción sobre su ejecución en un nuevo empleo.
- Como medidas de competencia para saber si el individuo posee los conocimientos y las habilidades que se bosquejan en las especificaciones del empleo.

Además se pueden usar pruebas psicológicas al hacer análisis de puestos, para determinar las habilidades y las características que describen a los trabajadores de los diversos empleos y el modo en que tales características influyen en cómo se desempeña el trabajo.

Para la mayoría de las personas que hacen selección el problema principal consiste en seleccionar la prueba o pruebas que mejor se ajusten a nuestros fines, de entre la gran cantidad de pruebas publicadas. En general, pensamos en ciertos requisitos (por ejemplo, el tipo de prueba, la edad o el nivel educatio

vo de los sujetos) y la tarea consiste en encontrar pruebas que satisfagan esos requisitos.

Para reducir la amplitud del campo de las -- pruebas potenciales, el usuario deberá tomar en consideración sus finalidades, las características del grupo que se someterá a las pruebas, las limitaciones prácticas y los problemas posibles de interpretación.

Los factores que intervienen en la selección de la prueba son:

1. ¿primero definir que se debe medir y con que fin?
2. Determinar la naturaleza del grupo sometido a la prueba:
  - Aplicaremos a adultos o a niños.
  - Grupos con bases educativas o culturales particulares.
  - Personas con deficiencias o habilidades especiales.

El conocimiento de características del grupo que se va a probar limita todavía más el número de pruebas posibles.

### 3. Consideraciones prácticas.

- Hay también limitaciones prácticas que se deben tomar en consideración. Una de ellas es el tiempo.
- Una segunda consideración práctica es la del costo. Los usuarios deberán escoger pruebas que se ajusten a sus presupuestos. Estos costos incluyen no sólo folletos de pruebas y hojas, sino también los gastos de calificación y presentación de informes sobre las calificaciones.
- Una tercera consideración es la del personal. Para la aplicación de pruebas es necesario contar con administradores con preparación especial. Uno de los factores que pasan por alto con frecuencia es la de la necesidad de personal que sea competente para interpretar los resultados de las pruebas.

#### 2.9.2. Centros de evaluación.

Desde 1956, la American Telephone y Telegraph Company el modelo denominado "Centro de Evaluación", la industria de Estados Unidos de Norteamérica.

En sus inicios funcionaba a manera de asesoramiento -- para los altos ejecutivos únicamente. En la actualidad se está utilizando también como un sistema eficaz de seleccionar personal de alto nivel.

El principal objetivo que tiene Centros de Evaluación en cuanto a selección de personal se refiere es: detectar las dimensiones o potencialidades de éxito del personal en relación a las funciones inherentes a los puestos de la dirección.

El término "dimensiones" se refiere a los siguientes aspectos: toma de decisiones, planeación y organización, creatividad, firmeza en las resoluciones, liderazgo, etc.

Los centros de evaluación para su establecimiento, funcionalidad y consecución de sus objetivos requiere contar con adecuados recursos materiales y humanos como son: observadores, adquisición de ejercicios de evaluación, cámaras de video-tape, grabadora.

Los observadores a través de las técnicas de simulación, evalúan los repertorios conductuales de los solicitantes ante problemas específicos.

Los candidatos evaluados no son mayor de 6, y los observadores no son más de 3.

Al llevar a cabo las técnicas de simulación, se utili-

zan las cámaras de video-tape de tal manera que se tenga una constancia filmada y grabada de las respuestas y actitudes que tienen los candidatos a ocupar tal o cual puesto. Esta filmación es evaluada por los observadores y muchas veces y principalmente cuando se están usando, el Centro de Evaluación en aspectos de asesoría, da al participante la oportunidad de ver dicha filmación y escuchar las críticas al respecto de tal manera que se obtenga un feed-back ó retroalimentación de inmediato.

Puede ser en este punto donde radica la diferencia con otros modelos de selección de personal. El solicitante ante una situación novedosa que no le permite hasta cierto punto manipular la prueba. La utilización de cámaras video-tape causa mayor stress al solicitante lo que permite evaluar su repertorio conductual ante situaciones de esta índole. El Centro de Evaluación también hace uso de las pruebas psicológicas para una mejor detección de las capacidades del solicitante.

Este modelo es de gran ayuda en la administración de los recursos humanos ya que permite realizar entre otras funciones:

- Promociones. Es posible detectar las dimensiones o potencialidades de éxito que poseen los actuales empleados, para que integran la cartera de candidatos donde pueden ser cambiados a puestos superiores.

- Reasignación. Tiene por objetivo de incorporar a los empleados a puestos donde puedan desarrollar mejor sus funciones, aprovechando sus experiencias y conocimientos adquiridos.

Existen otras áreas de aplicación del Centro de Evaluación como lo es la capacitación y desarrollo del personal, en donde tiene también un alto grado de aplicación.

Es un modelo novedoso y muy pocas empresas lo llevan a cabo debido a los altos costos que implica su implantación.

### 2.9.3. Selección por beca.

Dicho procedimiento consiste en: la determinación de los conocimientos mínimos y aptitudes del solicitante.

La empresa determina un mínimo de conocimientos que debe tener todo solicitante antes de ser contratado.

Los conocimientos pueden referirse a una área en específico o bien a aspectos generales.

Las aptitudes son evaluadas por medio de pruebas de aptitudes. Posteriormente se procede a dar la beca o a dar por terminado el sistema de selección para el candidato. Las personas a las cuales se les otorgó beca rotan por diferentes áreas específicas, realizando funciones diferentes dentro de la empresa. Se califica -

cada una de las áreas por las que pasa el becado de acuerdo a su desenvolvimiento y desarrollo alcanzado.

Dependiendo de las calificaciones del becado en cada una de las áreas de trabajo se procede al computo final, el cual determina en cual de las áreas tiene mayores aptitudes y/o posibilidades de desarrollo. Una vez terminado el cómputo se procede a la contratación o bien al término de la beca. La principal ventaja de este modelo es que somete al solicitante directamente a diferentes trabajos, permitiendo que se desarrolle en el área de mayor interés de acuerdo a sus experiencias y aptitudes.

Contratado ya el becado, son mínimas las posibilidades de fracaso, ya que se ha colocado al hombre adecuado al puesto. Este modelo elimina las dificultades que implica entrenar a un nuevo empleado. El becado cuando es contratado conoce ya la empresa y las funciones que va a realizar, permitiendo que la empresa y los nuevos empleados se vean beneficiados.

#### 2.9.4. Selección por observación.

Este modelo es el de mayor uso en empresas pequeñas las cuales no son mayores de 200 empleados. El modelo se refiere al hecho de analizar los resultados obtenidos por el nuevo empleado en su primer contrato de trabajo.

Se cree que la mejor prueba es poner al solicitante a trabajar, dándole por lo pronto un primer contrato de 28 días. Los resultados que se obtengan determinarán el final del contrato a prueba o bien el otorgar un segundo contrato por el tiempo que determine la empresa.

Los parámetros que se utilizan para medir la efectividad del nuevo trabajador son:

- Opinión del supervisor.
- Cantidad del trabajo: cual es el grado de producción del trabajador.
- Calidad de trabajo: que número de piezas son rechazadas por su mala realización.

La evaluación carece de una total tecnificación en su procedimiento por lo que los datos que se obtienen tienen gran probabilidad de ser subjetivas por depender del criterio del supervisor.

## **CAPITULO III**

### **METODOLOGIA**

## 3.1. Mención de Antecedentes.

3.1.1. Celso Serra, 1976, elaboró un perfil de personalidad de jóvenes de primer ingreso a una Institución Militarizada. Donde egresan con el Grado de Oficiales - del Ejército. Para obtener los rasgos de personalidad hizo uso del Test Inventario Multifásico de la - Personalidad MMPI, en su forma abreviada. Los resul - tados indican que los jóvenes que acuden a ingresar al Colegio Militar, presentan características espe- - ciales que son las que los llevan a este tipo de Ins- - titución: Son las relaciones inadecuadas con sus pa- - dres, las cuales son más acentuadas que en la mayo- - ría de los integrantes de la población que ingresa a cursar otro tipo de estudios.

La muestra tomada fué de 401 sujetos que después de aprobar una serie de exámenes (médico, de aptitudes físicas, inteligencia general, de conocimientos ge- - nerales) lograron ingresar. La población estudiada es de sexo masculino con escolaridad mínima de Secun- - daria y máximo de Preparatoria.

3.1.2. Un segundo trabajo de María de Lourdes Valdez Fernán- - dez, 1984, fué sobre el Perfil de Personalidad del - Policía Judicial en el Estado de Hidalgo. Integró - el perfil de personalidad a través de Pruebas Psico

lógicas: BARSIT, MMPI, MACHOVER. Los resultados obtenidos fueron los siguientes: El 72% de los agentes tienen una inteligencia de términos medio como máximo. El 56% tiene como escolaridad mínima primaria, - el 14% tiene secundaria completa, ninguno tiene preparación profesional.

Se presentó una correlación significativa entre escolaridad y la prueba de inteligencia, lo que hace aparentemente la influencia de la escolaridad en el desarrollo intelectual.

En el MMPI, se encontró que la escala dos aparece como pico de perfil lo que indica que tienen pobre auto concepto y baja autoestima: son preocupados, indecisos y pesimistas.

3.1.3. Otro trabajo realizado fué el de Raúl Méndez y María de Lourdes Zarandona (1985), se refiere a la influencia del trabajo policiaco sobre la agresión.

En los resultados del MMPI, encontraron que la escala más elevada fué la 2 (depresión) siendo un dato que les reporta que tal vez dicha depresión es la que ha controlado el comportamiento de los policías para no ser abiertamente agresivos. En conclusión describen que los policías son personas que se adaptan con facilidad y no presentan cambios considerables, además - buscan el reconocimiento que no crean lograr por otro

medio, consideran la posibilidad que el refuerzo para sostener el "yo" de un policía sea justamente su adhesión e identificación con la autoridad.

Por otro lado encontraron que tienden a la abstracción y no a las respuestas concretas. Además de que descargan su tensión a través de la recompensa que reciben, al tener y ser la autoridad.

### 3.2. Planteamiento del Problema.

Dado que la función de la Institución, en donde se realizó la presente tesis, es preparar y formar policías preventivos, los cuales serán los encargados de mantener el orden y la seguridad de la Ciudadanía, es de gran importancia, tener en cuenta que se elijan con sumo cuidado a las personas que desempeñarán estas funciones, para lo que es necesario conocer las características que integran al sujeto que aspira ser policía; por tal motivo en esta investigación se propone como objetivo, describir el perfil de ingreso de los aspirantes a policía.

Por otra parte el mencionado perfil como parte integrante del proceso de selección, podrá contribuir a reducir las posibles deserciones dentro del plantel de estudios, así como ofrecer el mando a los mejores recursos humanos, que favorezcan a través de su trabajo el engrandecimiento del País.

### 3.3. Objetivos.

1. Determinar las características sociodemográficas como: -  
edad, escolaridad, estado civil, experiencia laboral y -  
origen de los aspirantes a policía.
2. Determinar el nivel de inteligencia de los aspirantes.
3. Determinar que tipo de personalidad tienen los sujetos -  
que ingresan a la Academia.
4. Determinar si la población cuenta con conocimientos ele--  
mentales a nivel primaria de las siguientes materias:
  - Geografía de México.
  - Historia de México.
  - Aritmética.
  - Civismo.
  - Español.
5. Establecer una comparación entre el perfil de ingreso de  
los hombres y el perfil de mujeres.
6. Determinar si los aspirantes cubrieron con los requisitos  
establecidos por la Institución para ingresar a la Acade-  
mia.
7. Determinar si los instrumentos de medición utilizados en  
el proceso de selección son los adecuados.

#### 3.4. Muestra.

Se seleccionó una muestra de 300 candidatos (150 hombres y -

150 mujeres, de la siguiente manera: en el caso de los hombres se llevó a cabo por medio del muestreo probabilístico donde todos los sujetos que forman la población (1.212) tuvieron la misma oportunidad de ser elegidos, utilizando la técnica de selección al azar, y acudiendo a la tabla de números aleatorios.

Para integrar la muestra de mujeres se tomó el total de evaluadas.

Tanto los hombres como las mujeres pertenecen a las generaciones de la 20 a la 30 (del año 1985-1986).

El nivel socio-económico de estas personas es un nivel medio bajo y bajo (dado por su nivel de escolaridad, lugar de residencia e ingresos).

### 3.5. Escenario.

Las pruebas fueron aplicadas en la Academia de Policía en aulas de clase, en condiciones adecuadas de iluminación y ventilación.

### 3.6. Instrumentos.

Para la obtención de los datos que integran el perfil se recurrió a los siguientes materiales.

#### 1. Hoja de datos personales.

Dicha hoja proporcionó datos como son: edad, escolaridad, experiencia laboral, estado civil, lugar de origen entre otras.

2. Examen de conocimientos.

Este examen sirvió para evaluar los conocimientos que debe tener una persona a nivel primaria. El examen fué elaborado por Pedagogos de la Institución en base a un programa de estudios de nivel Primaria realizado en la Secretaría de Educación Pública.

3. Test Army-Beta Revisado.

Este instrumento sirvió para medir el nivel de inteligencia.

4. Test de Personalidad Gordon.

Es un test con el cual podemos obtener algunos rasgos de personalidad.

3.7. Definición de Variables.

Se describieron las 21 variables siguientes:

A. Características personales.

V. 1. Edad.

V. 2. Estado civil (solteros, casados, viudos, divorciados, unión libre, separados).

V. 3. Escolaridad (Primaria, Preparatoria sin terminar, Preparatoria terminada, Profesional).

V. 4. Experiencia laboral (si ha trabajado antes, no ha trabajado antes).

V. 5. Lugar de origen (Distrito Federal y Estado de México, Provincia).

B. Personalidad.

- V. 6. Ascendencia: Se le asigna a las personas que son verbalmente predominantes que adoptan un papel activo en grupo, seguros de sí mismos, que afirman sus relaciones con los demás y tienden a tomar decisiones independientes.
- V. 7. Responsabilidad: Son las personas que persisten en cualquier trabajo que les es asignado, que son perseverantes y decididos, y en quienes se puede confiar.
- V. 8. Estabilidad emocional: Las puntuaciones altas en esta escala, son generalmente alcanzadas por personas equilibradas, emotivamente estables y relativamente libre de ansiedades y tensión nerviosa.
- V. 9. Sociabilidad: Cuando las personas les gusta estar entre la gente y trabajar con ella, y que son gregarios y sociales.
- V. 10. Cautela: Los individuos que son sumamente cautelosos que consideran muy cuidadosamente los asuntos antes de tomar decisiones, y a quienes no gusta de probar oportunidades o correr riesgos.
- V. 11. Originalidad: Son sujetos que les gusta trabajar en problemas difíciles, son intelectuales curiosos, gozan en las cuestiones y discusiones que hacen pensar.
- V. 12. Relaciones personales: Son personas que tienen -- mucha fé y confianza en la gente y que son toleran

tes, pacientes y comprensivos.

- V. 13. Vigor: Personas que son vigorosas y enérgicas, a quienes gusta trabajar y moverse rápidamente, y - que pueden lograr hacer más que la persona media.

Derivados de la Prueba de Personalidad Gordon.

C. Inteligencia.

- V. 14. Nivel de inteligencia.
- V. 15. Subtest de laberintos: Mide, coordinación visomotora, resolución de problemas objetivos en forma - motora, capacidad de planeación y organización.
- V. 16. Subtest de símbolos y dígitos: Mide; coordinación visomotora, capacidad de discriminación, memoria - inmediata, capacidad de asociación y aprendizaje - básicamente.
- V. 17. Subtest de figuras incorrectas: Mide; conocimiento mínimo del medio, resolución de problemas sencillos, discriminación y capacidad para captar detalles.
- V. 18. Subtest de composición de cuadros: Mide; comprensión mínima de figura y objetos, capacidad de abstracción y síntesis, capacidad imaginativa y de anticipación, manejo de tamaños, formas distancias.
- V. 19. Subtest de dibujos incompletos: Mide; el conocimiento del medio, la capacidad de imaginación, y - abstracción, y la facilidad para detectar fallas - aparentes en figuras no complejas, apego a la realidad y juicio práctico.

- V. 20. Subtest de discriminación visual y números: Mide; capacidad de discriminación de objetos e identificación de los mismos, además de la capacidad para realizar trabajos.
- V. 21. Conocimientos: El examen consta de 62 reactivos - que comprenden las siguientes materias:
- Geografía de México.
  - Historia de México.
  - Aritmética.
  - Civismo.
  - Español.

### 3.8. Descripción del Tratamiento Estadístico.

Para el presente estudio se utilizó la estadística descriptiva en la cual se realizó una descripción de un conjunto de - datos que son representados gráficamente. Dado que enfocada hacia un grupo en el que se estimó que una determinada pobla- ción mantiene ciertos rasgos o características en común, el estudio fué de campo de tipo descriptivo.

De acuerdo con Runy/Haber (1984) estadística descriptiva es: "Una colección de hechos numéricos expresados en términos de proposiciones concisas, y que han sido recopilados mediante varias observaciones o a partir de otros datos numéricos". -

(38)

En el presente trabajo se decidió cumplir por así requerirlo con las siguientes estadísticas:

1. Distribución de Frecuencias: Que consiste en la reordenación y agrupación de datos para que sea posible tener a primera vista una imagen global de los datos.
2. Construcción de tablas gráficas que permitirán visualizar los resultados.
3. Se realizó la transformación de las calificaciones en porcentajes (calificación, estándar, percentiles).
4. Se obtuvieron las medidas de tendencia central para calcular promedios y saber algo acerca del rendimiento típico de los aspirantes.
5. Se realizó una comparación entre los hombres y mujeres en todas las variables para detectar las diferencias existentes entre los dos grupos.
6. Se correlacionaron las variables de inteligencia con las de personalidad para conocer la relación entre estas y determinar si los tests mencionados son combinables entre sí para dar una interpretación.

### 3.9. Procedimiento.

Se eligieron 300 candidatos a policía en el proceso de reclutamiento selección e inducción en la Academia de Policía, --

(38) RUNYON/HABER. Estadística para las Ciencias Sociales.  
Ed. Fondo Educativo Interamericano. -  
México, 1985.

los cuales fueron evaluados con las siguientes pruebas: -- Pruebas Multifactoriales tipo Army-Beta para evaluar Inteligencia y los Cuestionarios Multifásicos en particular el Perfil - Inventario de la Personalidad (Gordon, el cual mide - ocho factores de la Personalidad.

La forma de aplicación de los dos tests ya fué descrita anteriormente en el punto 2.8.2.3.; posteriormente estos exámenes fueron calificados de la siguiente manera: Para el test de inteligencia, se utilizó un formato de respuestas correctas y tablas para convertir los puntajes en percentiles, se sumaron los percentiles de todos los subtests y el total se buscó en otra tabla para localizar de acuerdo a la edad promedio del aspirante, su nivel de inteligencia.

El test de personalidad se calificó con plantilla y las puntuaciones obtenidas se calcularon contando para cada escala los círculos de la plantilla que aparecieron sombreados en las columnas de respuesta; las puntuaciones se obtuvieron de la siguiente forma:

- Para cada reactivo marcado en más se les dió dos puntos.
- No marcado un punto.
- Marcados en menos, ningún punto.

Posteriormente se sumaron los puntos de cada escala del test obteniendo un puntaje bruto, el cual se buscó en las tablas de conversión (cuadro 2) y de acuerdo a la población (hombres - mujeres), para obtener un percentil correspondiente.

Los puntajes obtenidos arriba del percentil 75 indicaron - que al aspirante le gustaría llevar a cabo una actividad co - rrespondiente a dicha área. Los puntajes obtenidos en el - percentil 50, consideran que los intereses del aspirante - son de tipo corriente; por debajo del percentil 25 signifi - ca que las ocupaciones correspondientes a dicha área no fue - ron de su agrado.

Los exámenes de conocimientos, fueron aplicados y califica - dos por Pedagógos de la Institución (de la Oficina de Eva - luación), los cuales para el presente estudio facilitaron - los resultados.

Finalmente se le dió la información a la computadora para - facilitar el proceso estadístico. Una vez obtenidas las - medidas estadísticas necesarias, estas fueron convertidas - a sus respectivos percentiles (en el de personalidad), y - puntajes pesados (en el de inteligencia), procediendo a -- darles la interpretación indicada.

### 3.10. Resultados.

#### 3.10.1. Descripción de la muestra.

##### 1. EDAD.

Se encontró que la población tiene una edad media 21 años. Para las mujeres la edad media es de 20 años 8 meses y para los hombres la edad media fué de 21 años 4 meses.

MUESTRA	$\bar{X}$	D.S.
Mujeres	20 años	3.766
Hombres	21 años	3.745
T O T A L	21 años	3.929

## 2. ESTADO CIVIL.

Los resultados obtenidos indican que la mayoría - de los aspirantes son solteros (69%), de los cuales un 38% son mujeres y un 31% son hombres.

La distribución por grupo se dió de la siguiente manera:

	MUJERES		HOMBRES		TOTAL	
	F	%	F	%	F	%
Soltero	115	76.7	93	62	208	69.3
Casado	22	14.7	42	28	64	21.3
Divorciado	1	.7	1	.7	2	.7
Unión Libre	3	2.	14	9.3	17	5.7
Viudo	3	2.	0	0	3	1.
Madre Soltera	6	4.			6	4.
					300	100%

Se detectó que hay más hombres casados (28%) que mujeres (14.7%). En el caso de madres solteras -

se encontraron sólo un 4%, a lo que me atrevería decir, que es un puntaje hasta cierto punto falso ya que la mayoría niega la existencia de hijos -- por problemas que pudieran representarle al que-- rer ingresar a la Institución.

### 3. ESCOLARIDAD.

Se encontró que el mayor porcentaje obtenido -- (40%) pertenece a los que tienen Secundaria termi nada y en segundo lugar las personas con estudios de Primaria. A continuación se presenta una ta-- blica que muestra la distribución académica de los aspirantes.

ESCOLARIDAD	MUJERES		HOMBRES		TOTAL	
	F	%	F	%	F	%
Primaria	59	39.3	39	26.0	98	32.7
Secundaria sin terminar	15	10.0	32	21.3	47	15.7
Secundaria terminada	65	43.3	56	37.3	121	40.3
Preparatoria sin terminar	6	4.0	17	11.3	23	7.7
Preparatoria terminada	3	2.0	5	3.3	8	2.7
Profesional	2	1.3	1	.7	3	1.0

### 4. NIVEL DE INTELIGENCIA.

Se encontró que la mayoría de los aspirantes cuen-- tan con una inteligencia inferior al término me--

dio y que realmente son muy pocos casos que obtuvieron puntajes arriba del término medio.

La siguiente tabla muestra los puntajes obtenidos en hombres y mujeres y la muestra total.

	$\bar{X}$ P. BRUTO		P. PESADO	CLASIFICACION
Mujeres	54	10.898	84	Inf. Término medio.
Hombres	58	9.910	89	Inf. Término medio.
Total	56.5	10.546	86	Inf. Término medio.

Se observa que no hay diferencia entre hombres y mujeres en cuanto a inteligencia, los dos grupos obtuvieron un nivel de inteligencia inferior al término medio. A continuación se presenta una tabla que contiene los porcentajes obtenidos en cada nivel de inteligencia.

NIVELES DE INTELIGENCIA	FREC.	%	%
Superior	5	1.7	
Superior al Término Medio	32	10.7	34.7
Término Medio	65	22.3	
Inferior al Término Medio	165	55	
Inferior	20	6.2	65.8
Deficiente	13	4.1	
TOTAL	300	100%	

Esta tabla muestra claramente que el nivel de inteligencia es muy bajo en general en la población

que ingresa a la Institución; de esta manera tenemos que un 65% de la muestra total se encuentra abajo de lo normal y sólo un 34.7% obtuvieron puntajes arriba de lo normal. Por lo tanto se requiere que el test sea estandarizado, ya que probablemente el test no sea adecuado a la población.

5. EXPERIENCIA LABORAL:

Encontramos lo siguiente:

	MUJERES	HOMBRES	TOTAL
	%	%	%
SI	66.0	83.3	74.7
NO	34.0	16.7	25.3

La tabla anterior nos demuestra que la mayor parte de la población han trabajado anteriormente, siendo un total de 74.7%. Los que cuentan con experiencia. Se observa que los hombres son los que han tenido más experiencia de trabajo que las mujeres, tal vez a esto se deba que son los que han dejado más inconclusos sus estudios.

6. LUGAR DE ORIGEN.

Se encontró que la mayor parte de la población que ingresa a la Academia de Policía, provienen del Distrito Federal y Estado de México. Siendo un número reducido los originarios de Provincia.

	MUJERES		HOMBRES	
	F	%	F	%
D.F. y EDO. DE MEXICO	116	77.3	108	72
PROVINCIA	34	22.7	42	28

También se puede observar que tienden a venir más hombres de provincia que mujeres. Probablemente esto se deba a que los hombres que en su mayoría son casados se vean en la necesidad de buscar trabajo fuera de su lugar de origen.

#### 7. CONOCIMIENTOS.

Se encontró una media muestral de 5.5 de calificación del examen de conocimientos con una desviación de 3.5.

	$\bar{X}$	S
Mujeres	5.077	1.598
Hombres	5.729	1.665
Total	5.586	3.568

Esta tabla demuestra que tanto hombres como mujeres poseen un bajo nivel de conocimientos ambos obtuvieron calificaciones semejantes, equivalentes a reprobados.

#### 8. AREA DE PERSONALIDAD.

	Mujeres P.Bruto	Percentil	DS	Hombres P.Bruto	Percentil	DS
Ascendencia	20	49	4	21	58	4
Responsabilidad	25	79	5	27	+85	5
Estabilidad Emocional	23	62	5	26	70	4
Sociabilidad	20	26	4	20	39	4
Cautela	24	63	4	24	67	2
Originalidad	23	57	4	24	58	4
Relaciones Personales	23	47	4	23	56	4
Vigor	23	52	5	26	70	5

(TABLA 1)

#### AREA DE PERSONALIDAD EN MUJERES.

En la tabla (1) se puede observar que el puntaje más alto que obtuvieron las mujeres en la prueba, se localiza en el rasgo de responsabilidad; dicho puntaje se encuentra arriba del término medio, - percentil 79 y significa lo siguiente:

Las mujeres aspirantes a esta Institución son personas que pueden persistir en cualquier trabajo - que les sea asignado, con tendencia a ser perseverantes; sin embargo también se observa que obtuvieron un puntaje bajo en sociabilidad percentil 26, significa el límite entre inferior y término medio. Esto quiere decir que estas mujeres tienden a evadir las relaciones con otras personas, - es decir tienden a ser tímidas e introvertidas.

En los rasgos de ascendencia, estabilidad emocional, cautela, originalidad, relaciones personales y vigor, obtuvieron puntajes dentro de un rango de normalidad lo que significa que:

Aunque son relativamente tímidas existe cierta seguridad en sí mismas y pueden establecer relaciones interpersonales adecuadas, mantienen una estabilidad emocional y son lo suficientemente equilibradas como para vivir relativamente libres de ansiedad y tensión nerviosa. Son mujeres que gustan de trabajar en situaciones difíciles y reflejan ser tolerantes y pacientes con los demás.

#### AREA DE PERSONALIDAD EN HOMBRES.

Los hombres obtuvieron un puntaje más alto en responsabilidad que las mujeres, percentil 85, y esto significa que son personas a las que podemos depositar nuestra confianza en el trabajo, ya que son sumamente perseverantes y decididos por lo que difícilmente dejarían inconclusas sus tareas. Además de que realizan cualquier tarea que se les asigne sin dificultar ni temor.

En los demás rasgos de personalidad obtuvieron puntajes dentro del rango término medio y la interpretación es la siguiente:

Los hombres son sujetos con tendencia a ser acti-

vos, vigorosos, a los cuales les gusta establecer relaciones con otras personas y mantenerlas, se les considera equilibrados, emocionalmente estables, y tienden a meditar los asuntos antes de tomar decisiones; sin embargo gozan de trabajar en problemas difíciles.

9. AREA DE INTELIGENCIA.

	MUJERES		HOMBRES		TOTAL	
	P.BRUTO	P.PESADO	P.BRUTO	P.PESADO	P.BRUTO	P.PESADO
SUBTEST 1	8	12	8	12	8	12
SUBTEST 2	20	10	20	10	20	10
SUBTEST 3	7	7	10	9	9	8
SUBTEST 4	5	6	6	7	6	7
SUBTEST 5	12	9	13	9	12	9
SUBTEST 6	17	10	19	11	19	11
TOTAL		54		58		57

(TABLA 2)

En la tabla anterior se presentan los puntajes obtenidos en los subtest de la prueba Army-Beta, que para ofrecer una interpretación de estos puntajes fué necesario establecer clasificaciones de rangos, y se procedió a realizar 5 subdivisiones, en la tabla de conversión de puntajes crudos a puntajes pesados, por medio de la obtención de la mediana que fué igual a 8.

Quedando de la siguiente forma las clasificaciones:

TABLA 1 PARA CONVERSION DE PUNTAJES CRUDOS A PUNTAJES PESADOS.

	PUNTAJES PESADOS	TEST 1	TEST 2	TEST 3	TEST 4	TEST 5	TEST 6	PUNTAJES PESADOS.
	0	0-1				0-1	0-2	0
	1	2	0-1			2	3-4	1
INF.	2		2-3	0-1		3-4	5	2
	3	3	4-5	2	0	5	6-7	3
	4		6-7	3	1-2	6	8	4
	5	4	8-9	4-5	3	7-8	9-10	5
IYM.	6	5	10-11	6	4-5	9	11	6
	7		12-13	7	8	10	12-13	7
	8	6	14-15	8-9	7	11	14	8
T.M.	9		16-17	10	8-9	12-13	15-16	9
	10	7	18-20	11	10	14	17-18	10
	11		21-22	12-13	11-12	15	19	11
S.T.M.	12	8	23-24	14	13	16	20-21	12
	13	9	25-26	15-16	14-15	17-18	22	13
	14		27-28	17	16	19	23-24	14
SUP.	15	10	29-30	18	17	20	25	15
	16			19-20	18			16

## INTERPRETACIÓN DE LOS SUBTEST DE INTELIGENCIA.

Subtest 1 de Laberintos: Los aspirantes obtuvieron un puntaje pesado de 12 que equivale a un rango superior al término medio; lo que significa que son personas que cuentan con buena coordinación viso-motora, con capacidad para solucionar problemas en forma motora.

Hombres y mujeres obtuvieron puntajes iguales.

Subtest 2 de Símbolos y Dígitos: En este subtest obtuvieron un puntaje pesado de 10 que equivale a un rango superior al término medio; y se confirma nuevamente que son personas con buena coordinación visomotora, buena capacidad para discriminar, buena memoria inmediata y capacidad para asociar y aprender. Básicamente son personas con aptitud para tareas de tipo imitativo, tareas administrativas.

Hombres y mujeres obtuvieron puntajes iguales.

Subtest 3 Figuras Incorrectas: En este subtest, las mujeres obtuvieron un puntaje pesado de 7, que equivale a un rango inferior al término medio, lo que significa, que son personas con poco interés en el medio que les rodea y por lo tanto pobre conocimiento. Se les dificulta resolver problemas sencillos, para discriminar y captar

detalles.

Los hombres obtuvieron un puntaje pesado de 8 que significa que se localizan en un rango término medio. Lo que indica que ellos tienen más capacidad para resolver problemas, captar detalles y discriminar. Además de que tienden a estar más interesados en su medio por lo tanto tienen más conocimiento.

En general la muestra obtuvo un puntaje término medio.

Subtest 4 Composición de Cuadros: En general los dos grupos; hombres, mujeres obtuvieron puntajes inferior al término medio, de 6 y 7. Lo que nos indica que cuentan con un pensamiento a nivel funcional, porque su capacidad de abstracción, síntesis, anticipación e imaginación es deficiente. Esto se refiere a que son personas que no son capaces de resolver problemas complejos, ni tampoco logran concentrarse en cuestiones intelectuales elevadas.

Subtest 5 Dibujos Incompletos: Los dos grupos obtuvieron un puntaje igual a 9 que corresponde al nivel superior al término medio, y significa que se les facilita detectar fallas aparentes en figuras no complejas, logran concentrarse en situacio

nes y cuestiones no complejas. Tienden a observar su medio circundante.

Subtest 6 Discriminación Visual y Números: Hom- bres y mujeres obtuvieron puntajes semejantes que correspondan a 10 y 11 localizados en el rango su perior al término medio.

Esto nos indica que los aspirantes cuentan con buena capacidad para discriminar e identificar- los, además son personas que aguantan realizar trabajos rutinarios con eficiencia y tienen la capacidad para adaptarse rápidamente a las exigencias del medio.

El último paso del procedimiento de análisis de datos fué realizar una correlación entre las variables de personalidad con las de inteligencia; con el objeto de determinar que subescalas se relacionan entre si.

Entre los variados tipos de coeficientes de correlación se utilizó la correlación de Spearman, porque los valores de las subescalas no se distribuyen normalmente y se ubican en un nivel de medición ordinal.

Las correlaciones significativas encontradas fueron las siguientes:

V.5= Nivel de Inteligencia con V.17 Subtest 1(Army).	.5840	Sig.	.001
"	V.18 Subtest 2( " )	.6000	" .001
"	V.19 Subtest 3( " )	.5840	" .001
"	V.20 Subtest 4( " )	.6450	" .001
"	V.21 Subtest 5( " )	.6754	" .001
"	V.22 Subtest 6( " )	.5054	" .001

La variable 5 pertenece al nivel de inteligencia que fué obtenida con el Army-Beta al encontrar una correlación significativa con sus subtests del Army, indica que si hay relación entre lo que mide cada subtest y la calificación total o nivel de inteligencia que obtiene cada individuo. Es decir si en cada uno de los subtests los aspirantes obtienen puntajes bajos en la calificación o nivel de inteligencia el resultado será bajo o viceversa.

V.9 Ascendencia con V.12 Sociabilidad .5602 Significancia .001. La correlación fué positiva en ambas variables por lo tanto tenemos que: Las personas activas, verbalmente predominantes y con cierta seguridad en sí mismos son personas que tienden a ser sociales y extrovertidos.

V.10 Responsabilidad con V.11 Estabilidad Emocional. Se encontró una correlación alta en ambas variables, lo que significa que: Las personas que emocionalmente se encuentran tranquilas, esta

bles y con un mínimo grado de ansiedad y tensión, pueden fácilmente desempeñar cualquier trabajo -- que se les asigne, así sea este rutinario o monótono, ya que estas personas cuentan con perseverancia y decisión.

También consideré necesario describir la correlación entre el examen de conocimientos y el nivel de escolaridad. Esto permitirá decidir si el examen de conocimientos es útil y adecuado para medir lo que se pretende y con la población mencionada.

Vs: Conocimientos con escolaridad.

A continuación se presenta una tabla que muestra la cantidad de aprobados y reprobados y sus diferentes grados de escolaridad:

#### CALIFICACIONES

	1	2	3	4	5	T O T A L
Primaria	1	2	7	21	25	56
Sec.s/t.	0	1	2	6	10	19
Sec.Ter.	1	5	13	16	23	58
Prepa s/t	0	1	4	4	4	13
Prepa T.	0	0	0	3	2	5
Prof.	0	0	0	1	0	1

(TABLA DE REPROBADOS)

152

Considerando reprobado todo aquel aspirante que -  
en la prueba de conocimientos haya obtenido una -

calificación de 5 a 1.

CALIFICACIONES

	6	7	8	9	10	TOTAL
Primaria	20	10	7	1	1	39
Sec.s/t.	12	13	5			30
Sec.Ter.	26	26	12	1		65
Prepa s/t	5	1	3	1		10
Prepa Ter.	1	1	1			3
Prof.			1			1

(TABLA DE APROBADOS)

148

Considerando aprobado todo aquel aspirante que en la prueba de conocimientos haya obtenido una calificación de 6 a 10.

La tabla anterior demuestra que la escolaridad no influyó sobre los conocimientos (en esta muestra) puesto que encontramos que el 56% de la muestra - obtuvieron resultados de reprobados en el examen de conocimientos; de los cuales un 38% pertenecen a los que tienen Secundaria Terminada y Primaria. Cuando se esperaba por lógica que a más escolaridad mayor conocimiento.

En los casos de aspirantes con Preparatoria Terminada y sin terminar se dieron más casos de reprobados que aprobados.

En las correlaciones realizadas se obtuvieron puntajes signi  
ficativos entre las variables de: ascendencia y sociabili--  
dad, estabilidad emocional y responsabilidad. Esto se inter  
preta de la siguiente manera:

A más sociabilidad y extroversión los aspirantes serán más -  
activos y verbalmente predominantes. Y a mayor estabilidad  
emocional, será menor el grado de ansiedad y tensión y po- -  
drán cumplir con mayor responsabilidad en cualquier tipo de  
trabajo rutinario.

A continuación se presenta una gráfica que permite observar  
los resultados obtenidos en el perfil de ingreso de los aspi  
rantes.

sultados de los puntajes en las pruebas: Army-Beta revisado y test perfil e inventario de personalidad de Gordon, se concluye que: los aspirantes son personas perseverantes, decididas que pueden persistir en cualquier trabajo que les sea asignado y que difícilmente dejarían inconclusas sus tareas. Por otro lado se puede inferir que cuentan con habilidades - de tipo motriz para desempeñar eficazmente funciones como: - manejo de armas, conducción de patrullas, motocicletas, heli cópteros, aplicación de técnicas de defensa personal, coordi nación de tráfico. Además de que cuentan también con capaci dad para discriminar objetos e identificarlos, para asociar y aprender tareas básicamente de tipo imitativo y administra tivo. En resumen son personas que podrán realizar tareas ru tinarias con eficiencia y cuentan con capacidad para adaptar se rápidamente al medio.

Lo anterior confirma lo encontrado en la tesis de Méndez y - Zarandona (1985), en la cual encontraron que los policías - para haber continuado en el puesto requirieron canalizar su energía y adaptarse a las situaciones, lo que no les costó - mucho trabajo. También se detectó que los aspirantes son - personas que tienden a resolver problemas sencillos, ya que cuentan con un pensamiento concreto y su capacidad de abs- - tracción, síntesis, anticipación e imaginación es deficien- te; en esto también se coincidió con la tesis antes menciona da, en la que aseguran que el ejercicio profesional les per- mite aumentar su capacidad de pensamiento y tienden a la abs tracción.

- Los aspirantes del Colegio Militar cuentan con un nivel de escolaridad más alto que los aspirantes de la Policía Preventiva.
- Los agentes de la Policía Judicial cuentan con un nivel de inteligencia superior a los de la Policía Preventiva.
- Los elementos tanto de la Policía Preventiva como de la Policía Judicial, tienen en común que tienden a la depresión y pobre autoconcepto y baja autoestima

### 3.12. CONCLUSIONES.

En los rasgos más sobresalientes que describen al aspirante a policía, se encontró que la edad promedio es de 21 años; - el estado civil de esta población es un 70% de solteros y un 22% de casados. También se detectó en la escolaridad que el 40% de los aspirantes tienen secundaria terminada y un 32% terminaron primaria.

Un 75% cuentan con experiencia laboral antes de ingresar a la Academia de Policía.

El 72% de la muestra proviene del Distrito Federal y Estado de México. Sus conocimientos académicos son deficientes, y en la correlación realizada entre escolaridad y conocimientos, no fué significativo, ésto indica que no influye la escolaridad sobre los conocimientos.

De acuerdo con el análisis estadístico efectuado en los re--

### 3.11. DISCUSIONES.

Con base a lo anteriormente descrito y dado que las funciones que desempeña un policia, se requiere de destrezas motoras, habilidades mecánicas, tareas rutinarias e imitativas y que realmente no se exige un pensamiento abstracto, ni un nivel intelectual elevado, se puede inferir que los aspirantes cumplen con las características intelectuales, de habilidades y de personalidad descritas en el perfil ideal elaborado por autoridades de la Institución.

En la comparación realizada entre el perfil de aspirantes del sexo masculino y aspirantes del sexo femenino se encontraron las siguientes diferencias: las mujeres son personas más constantes en sus estudios, de manera que los que inician los concluyen en su mayoría. A diferencia de los hombres, que tienden a dejarlos inconclusos. De los tres casos que tienen niveles de profesional, dos corresponden a las mujeres y uno a los hombres. Otra diferencia consiste, en que las mujeres reflejan poco interés en el medio que les rodea, menos conocimiento que los hombres y mayor dificultad para resolver problemas complejos, para discriminar y captar detalles. Además de que tienen cierta tendencia a ser tímidas, poco sociables, siendo que los hombres son más expresivos, extrovertidos y verbalmente predominantes.

Partiendo del plan de ingreso utilizado en la Academia de Policía, se encontró que en realidad no se respetan los requisitos previos, los cuales implican acreditar los exámenes: -

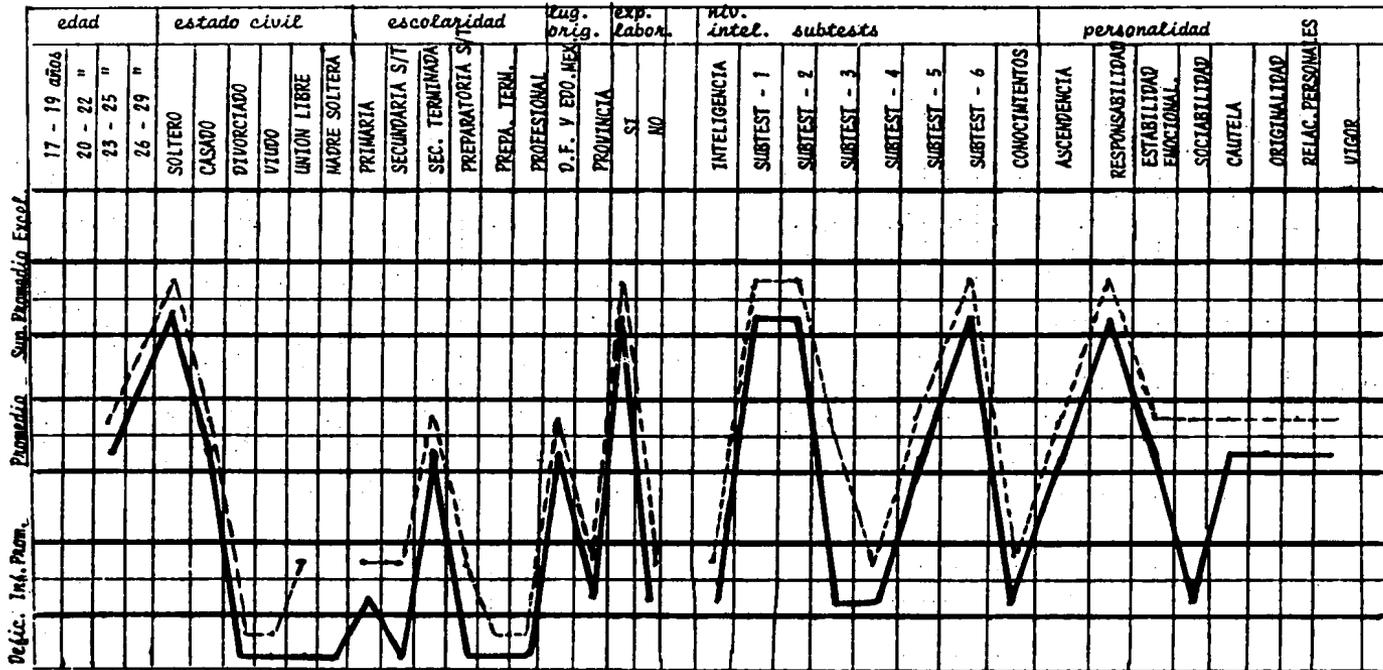
físico, médico, de conocimiento y psicométricos. De tal manera que, aunque el mayor porcentaje de los aspirantes no acredite los exámenes fueron aceptados. Esto indica que los exámenes representan un simple trámite sin darle importancia a los resultados obtenidos. De tal forma que si bien no existe un modelo de selección adecuadamente estructurado por falta de elementos como: análisis de puestos, perfil de ingreso, etc. La forma de selección a base de pruebas es insuficiente y máximo cuando estas no son tomadas en cuenta en el momento de la selección.

Otro problema que se presenta en la selección, se debe a que las pruebas utilizadas no han sido estandarizadas en esta población, teniendo como consecuencia que los aspirantes, en especial en la prueba de inteligencia, obtengan puntajes inferiores al término medio. Por otro lado las correlaciones realizadas resultaron ser no significativas en su mayoría, esto se debe a que los instrumentos evalúan cosas distintas, por falta de consistencia interna de los mismos ó a que no están estandarizados a la población.

En conclusión el perfil de ingreso como aportación, refleja una serie de deficiencias en la selección y aporta elementos para tomarse en cuenta y mejorar el procedimiento de selección.

En los estudios realizados con otros tipos de policía (Militar y Judicial), se encontraron las siguientes semejanzas y diferencias:

PERFIL DE INGRESO



Defic. Inf. Prom. Promedia Sum. Promedio Excel.

Mujeres : \_\_\_\_\_

Hombres : - - - - -

Año: 1985-1986.

### 3.13. RECOMENDACIONES.

Diseñar un perfil ideal acorde a las necesidades de protección que deben ser cubiertas en un sistema social como el nuestro y de acuerdo a la época actual.

Proponer cursos de capacitación para los responsables de la selección de los aspirantes a policía.

Proponer una revisión y reestructuración del proceso de selección, el cual debe contener otros criterios de selección además de las pruebas psicométricas.

Que se elijan los instrumentos adecuados para medir lo que queremos.

Que se estandaricen las pruebas psicológicas que sean utilizadas para seleccionar.

También es necesario revisar y modificar la prueba de conocimiento.

Que se tenga el cuidado de hacer responsables de la aplicación y calificación de las pruebas psicológicas a personas capacitadas y especialistas en la materia, de esta forma los resultados serán más confiables y se les dará el uso adecuado a los instrumentos.

Que se tome en cuenta el perfil de ingreso elaborado en este trabajo, como punto de referencia para mejorar el procedimiento de selección de los aspirantes.

#### 3.1.4. LIMITACIONES.

El perfil describe únicamente a la población pertinente al año 1985-1986 que comprende 10 generaciones. Por lo tanto no se pueden hacer generalizaciones concluyentes debido a que la muestra es limitada y pertenece a un tipo de población.

### 3.15. BIBLIOGRAFIA.

1. Anastasi, A. Tests Psicológicos. Ed. Aguilar; México 1984.
2. Anastasi, A. Psicología Diferencial. Ed. Aguilar; México - 1973.
3. Arias Galicia, F. Administración de Recursos Humanos. Décimo Tercera Edición, Ed. Trillas; México 1984.
4. Arnold-Eysenck-Meilli. Diccionario de Psicología. Ediciones Riodnero.
5. Bela Szekely. Los Tests. Cuarta Edición, Ed. Kapelusz; Buenos Aires, 1960.
6. Bela Szekely. Diccionario Enciclopédico de la Psique. Segunda Edición; Ed. Kapelusz. Buenos Aires Arg. 1958.
7. Blum, M. Psicología Industrial. Ed. Trillas; México 1977.
8. Brown, F.G. Principios de la medición en Psicología y Educación. Ed. El Manual Moderno. México 1980.
9. Cardenas Oscoy L. Perfil Psicológico para el Sistema de Selección a Candidatos a Maestría en Salud Pública. Tesis de Licenciatura. Fac. de Psicología U.N.A.M. México 1984.
10. Chaplin J.P. Dictionary of Psychology.
11. Chruden, Herbert J. Administración de Personal. Cuarta Impresión Ed. Continental, México 1979.

12. Chruden y Sherman. Administración de Personal. Cecsa. México, 1973.
13. Dunnette Marvin. Selección y Administración de Personal. - Cecsa, 1972.
14. Enciclopedia de Psicología. Oceano. Tomo 5.
15. Enciclopedia Barsa. Vol. 3. México, 1974.
16. Escalante Dávila Rocío E. Principales aspectos del Estudiante de Posgrado de la Fac. de Psicología de la UNAM. Tesis de Licenciatura. Fac. Psicología. U.N.A.M. 1985.
17. Fingerman Gregorio. Psicotécnica y Orientación Profesional. Tercera Edición. El Ateneo. Buenos Aires, 1968.
18. Garrido, F. Fernando. Las transformaciones del Régimen Administrativo. Inst. Est. Pol. Madrid.
19. Gilbert y Helen Jessup. Selección y evaluación en el trabajo. Primera Edición. Cecsa. México, 1974.
20. Herbert J. Chruden. Administración de Personal. Cuarta Impresión, Ed. Continental. México, 1979.
21. Howard C. Warren. Diccionario de Psicología. Ed. Fondo de Cultura Económico, México, 1973.
22. Huse y Bowditch. El Comportamiento Humano en la Organización. Ed. Fondo Educativo Interamericano. México, 1980.

23. Leonard V. Gordon. Test Perfil e Inventario de la Personalidad. Manual Moderno, S.A., México, 1972.
24. Magnusson David. Teoría de los Tests. Octava Reimpresión. - Ed. Trillas, México, 1979.
25. Morales María Luisa. Psicometría aplicada. Cuarta Reimpresión. Ed. Trillas, México, 1981.
26. Muñoz Ignacio. Memorias de Valente Quintana. Ed. Popular. - México, 1961.
27. Olea Ismael. La Formación y Selección de Personal. Serie G. T. 2, Segunda Edición. Ediciones Deusto. México, 1974.
28. Orozco Jorge E. Proceso Práctico de Reclutamiento y Selección de Personal. Tesis de Licenciatura. Fac. de Psicología. UNAM. México, 1980.
29. Pichot, P. Tests Mentales. Ed. Paidós, Buenos Aires, 1976.
30. Quiroz María E. Encuesta sobre Procedimientos de Selección. Tesis de Licenciatura, Fac. de Psicología. UNAM. México 1977.
31. Reyes Ponce, A. Administración de Personal. Décima Sexta Reimpresión. Ed. Limusa. México, 1984.
32. Rivera Soler, R. Estructura y Elaboración de Pruebas para Selección de Personal. Ed. Limusa, México, 1973.

33. Romo Pescador. Estandarización del Test Beta-Revisado por una muestra Mexicana. Tesis de Licenciatura. Fac. de Psicología, UNAM, México, 1978.
34. Rodríguez G. Castillo Ma. A, Huerta H. El análisis de puestos para la determinación de baterías de selección de personal. Tesis de Licenciatura. Fac. de Psicología. UNAM 1984.
35. Runyon/Haber. Estadística para las Ciencias Sociales. Fondo Educativo Interamericano. México, 1985.
36. Siegel Laurence, I.M. Lane. Psicología de las Organizaciones Industriales: 2da. Impresión. Ed. Continental, México, 1980.
37. Serra Celso. Perfil de Personalidad de Jóvenes de Primer Ingreso a una Institución Militarizada. Tesis de Licenciatura. Facultad de Psicología. UNAM, México, 1976.
38. Serra Rojas A. Derecho Administrativo. Décima Segunda Edición. Ed. Porrúa, México, 1983.
39. Thorndike Robert, Hagen Elizabeth. Test y Técnicas de Medición en Psicología y Educación. Séptima Reimpresión. Ed. Trillas. México, 1985.
40. Torres Escamilla J. Evolución de la Institución Policial en la Ciudad de México. Secretaría General de Protección y Vialidad. México, 1983.
41. Tyler E. Leona. Pruebas y Medición en Psicología. Ed. Trillas, 1972.

42. William B. Werther, Keith D. Dirección de Personal y Recursos Humanos. Primera Edición. Ed. Mc-Graw-Hill. México, - S.A. de C.V., 1986.
43. Zapiain E.I. Adaptación del Beta Revisado a un Grupo de Obros. Tesis de Licenciatura. Facultad de Psicología. UNAM. México, 1977.