

**UNIVERSIDAD NACIONAL AUTÓNOMA
DE MÉXICO**

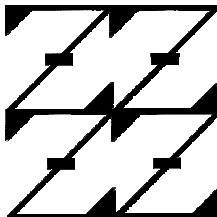
**FACULTAD DE ESTUDIOS SUPERIORES
ZARAGOZA**

**Perfil Psicométrico de Custodios en una
Empresa de Traslado de Valores**

TESIS

QUE PARA OBTENER EL TÍTULO DE
LIC. EN PSICOLOGÍA
P R E S E N T A:
SANDRA PÉREZ CORTÉZ

UNAM
FES
ZARAGOZA



Lo humano eje
de nuestra reflexión

DIRECTOR LIC. JOSÉ GARCÍA FRANCO

MÉXICO, D.F.

AGOSTO DE 2006



Universidad Nacional
Autónoma de México

Dirección General de Bibliotecas de la UNAM

Biblioteca Central



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 esta 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.

GRACIAS

A mi director de tesis, el Lic. José García Franco por su ayuda y orientación constantes para poder conformar éste trabajo, sin él, la conclusión de éste no se habría llevado a cabo, muchas gracias.

A cada uno de los sinodales que invirtieron parte de su tiempo y aportaron sus comentarios y sugerencias para enriquecer el presente trabajo.

A la Lic. Verónica Alcántara por permitirme la aplicación de los inventarios en la empresa, además de agradecerle por todas las enseñanzas que me dio a lo largo de los meses que trabajamos juntas, sin su apoyo la realización de este trabajo no habría sido posible.

A mi mamá, la Sra. Margarita Cortés, gracias por todo lo que has hecho por mí y por todo lo que me has dado a lo largo de estos años, y por todos los obstáculos que hemos superado, te quiero mucho mamá.

A mi hermano Fabricio, por ser mi confidente y amigo, además de un gran apoyo, ya sólo faltas tu hijin, no te rindas, yo sé que puedes y lo vas a lograr, te quiero mucho.

A Mi papá Efraín Pérez, a quien, de una u otra forma, le debo lo que soy y como soy, siempre estás presente en mis pensamientos y mi corazón.

A mi novio César, por todo lo que me has apoyado a lo largo de estos 7 años de relación, por tu amor y comprensión, por tu compañía y enseñanzas, y por muchas cosas más, gracias, te amo, eres lo máximo.

A mis amigos Cristian y Cari (Caridad), los quiero mucho, son sumamente importantes para mi, y deseo con todo mi corazón que sigamos juntos como hasta ahora.

A mi suegra, la Sra. Martha Elvia Monterrubio, por apoyarme en algunos de los momentos más difíciles de mi vida, muchas gracias.

A la Sra. Fabiola Monterrubio por admitirme en su familia y por todos esos buenos momentos que me ha permitido compartir con su familia, gracias Fabi.

A mis sobrinas Aneli y Marlene, las adoro y deseo lo mejor del mundo para ustedes.

El más especial de los agradecimientos es para la Mtra. Aracely Tafoya Ramos, sin su ayuda y apoyo constante e incondicional jamás lo habría logrado, gracias Aracely por toda tu ayuda y por tu amistad, por dedicarle tanto tiempo a esto y por darme siempre palabras de aliento.

A todos aquellos que olvide mencionar pero siempre llevo en mi corazón, que creyeron en mí y me apoyaron a lo largo de la realización de este trabajo, muchas gracias.

Finalmente le dedico este trabajo a mi abuelita la Sra. Romana Aguilar (†). Quien cuando partió se llevó una parte de mí y me dejó una herida profunda en el corazón. Abuelita siempre te llevo en mi corazón y en mi pensamiento, gracias por todo lo que me enseñaste, pero principalmente te doy las gracias por creer de manera incondicional en mí.

Sandra

ÍNDICE

Resumen	3
CAPÍTULO I	
Establecimiento del perfil psicométrico	4
Personalidad.....	4
Factores asociados a la personalidad.....	6
CAPÍTULO II	
Psicometría y perfil de personalidad	15
Estrategias para la medición y determinación del perfil de personalidad.....	17
Test de inteligencia Raven.....	23
Test rápido de Barranquilla (Barsit).....	25
Dibujo de la figura humana de Karen Machover.....	27
Test Gestáltico Visomotor de Lauretta Bender.....	27
Test de valores Zavic.....	28
CAPÍTULO III	
Reclutamiento y selección de personal	30
CAPÍTULO IV	
Perfil de custodios requerido en una empresa de traslado de valores....	34
Perfil de los guardias de seguridad.....	35
Propósito	42
CAPÍTULO V	
Metodología	
Hipótesis.....	44
Objetivos.....	44
Variables.....	44

Población.....	48
Tipo de estudio.....	48
Diseño.....	48
Instrumentos.....	48
Procedimiento.....	48
CAPITULO VI	
Resultados.....	51
CAPITULO VII	
Análisis de resultados.....	54
CAPITULO VIII	
Conclusiones.....	61
Propuestas.....	62
Referencias Bibliográficas.....	64
Anexos.....	68

RESUMEN

La determinación del perfil psicométrico en el área industrial sirve para establecer si los candidatos cumplen o no con las características necesarias para el puesto. Dicha determinación se realizó mediante el establecimiento del perfil psicométrico. El perfil psicométrico se define como un conjunto de medidas diferentes en un individuo o grupo, donde cada una está expresada en la misma unidad de medida. La finalidad de este trabajo fue comparar la evaluación psicométrica de los custodios que laboran en una empresa mexicana de traslado de valores, contra los perfiles estadísticos para determinar si existen correlaciones estadísticamente significativas entre éstos. La muestra constó de 90 sujetos, 45 rechazados y 45 aceptados para el puesto de custodio, los cuales fueron seleccionados y posteriormente evaluados con una batería de pruebas conformada por Bender, Raven, Machover, Barsit y Zavic. Se obtuvieron correlaciones de eta en las que se observó que sólo una parte de los rasgos que se evalúan fueron determinantes para la contratación del personal y posteriormente se obtuvieron también calificaciones Z de los sujetos, con la finalidad de realizar una comparación contra ellos mismos para tratar de observar su distribución de acuerdo al perfil psicométrico establecido. Con estos resultados se concluyó que únicamente ciertos rasgos que conforman el perfil propuesto por la empresa se toman en cuenta para la contratación, por lo que se propone la utilización de métodos estadísticos como un complemento para la selección del personal.

CAPÍTULO I

ESTABLECIMIENTO DEL PERFIL PSICOMETRICO

Personalidad

El término personalidad es uno de los más utilizados de manera indistinta en la vida cotidiana, principalmente por los psicólogos. Éste llega a ser utilizado también por personas que no se encuentran relacionadas con alguna de las áreas de la psicología. Evidentemente, existe una diferencia de enfoque entre la gente ordinaria y los psicólogos. Mientras que el uso coloquial del término se concentra en personalidades específicas, los psicólogos se interesan en el concepto de manera general, como concepto en si mismo engloba una serie de elementos que describe y predice el comportamiento de las personas.

El término personalidad se deriva del vocablo latino *persona*, que se refería a la máscara que utilizaban los actores en el teatro clásico. Este término sugería la pretensión de apariencia, es decir, la pretensión de poseer rasgos diferentes a los que realmente caracterizan a la persona detrás de la máscara. A través del tiempo, el término perdió su connotación de ilusión y empezó a representar no a la máscara sino a la persona real y a sus características explícitas (Millo y Davis, 2000).

Para Nuttin (1973) la psicología de la personalidad se interesa en el contenido de las actividades psíquicas, es decir, en el objeto de las actividades cognoscitivas, de los afectos y las tendencias de un individuo. Una de las vías que orientó a la psicología hacia el estudio de la personalidad fue conocida como la psicología diferencial. Dicha concepción deriva a partir de la segunda mitad del siglo XIX de las concepciones darwinianas acerca de los seres vivos.

La teoría de la evolución atrae la atención sobre la ley de la selección natural y por consiguiente sobre las diferencias individuales que caracterizan a miembros de la misma especie. El psicólogo inglés Francis Galton (1896) emprendió el estudio de dichas diferencias.

Las definiciones de personalidad pueden clasificarse en cinco clases básicas. Las definiciones aditivas, son del tipo más común. Estas comienzan con la frase “la personalidad es la suma de...”, en ocasiones se utilizan expresiones como “agregado”, “conjunto”, “cúmulo”, “constelación”, etc.; las definiciones integrativas configuracionales que acentúan la organización de los atributos personales; las definiciones jerárquicas que se caracterizan por la demarcación de varios niveles de integración u organización y habitualmente se sirven de la imagen de un coronamiento o yo íntimo que domina la pirámide de la vida personal y es su centro; las definiciones en términos de ajuste en las que los biólogos y los conductistas se inclinan a ver a la personalidad como un fenómeno de la evolución, como un modo de supervivencia, según ellos la personalidad es el organismo total en acción, y por último se encuentran las definiciones basadas en la distintividad, en las que se afirma que, si todos los miembros de un grupo social se comportaran igual, pensarán igual y sintieran igual, la personalidad no existiría, ante lo cual propone que la personalidad es como un sistema organizado de hábitos disposiciones y sentimientos, los cuales caracterizan como diferente al miembro de un grupo de otros miembros del mismo grupo (Allport, 1974).

Un ejemplo es la teoría de James de los cuatro niveles del yo. En ésta se denomina primeramente un Yo Material, que son el cuerpo, las posesiones, la familia del individuo y los amigos por los que tiene aprecio; después viene el Yo

Social que está determinado por el reconocimiento que el sujeto obtiene de los que lo rodean, posteriormente se encuentra el Yo espiritual que unifica hasta dónde son posibles las tendencias espirituales discordantes del hombre y finalmente se encuentra el Yo puro, el conocedor, el yo de los yos (James, 1989).

De acuerdo a Carver (1997) para llegar a una definición del concepto de personalidad, es necesario tomar en consideración los motivos y razones por los que se emplea el término. Una razón para utilizar el término parece ser el deseo de transmitir un sentido de *coherencia* o *continuidad* de las cualidades de alguien, otro motivo que propone es que el término personalidad suele utilizarse para transmitir la idea de que cualquier cosa que las personas hagan se origina en su interior y finalmente, el término personalidad transmite la noción de que unas cuantas características sobresalientes pueden fungir como resumen de cómo es la persona. Las cualidades que vienen primero a la mente al tratar de describir a alguien son las que mejor lo definen. Mientras más importante sea la cualidad, mayor será su utilidad para predecir la conducta de esa persona y para distinguirla de los demás.

Factores asociados a la personalidad

Algunas de las cualidades de las que se hablaba anteriormente se refiere a definiciones que en apariencia son de uso común y hasta cierto grado coloquial para las personas, términos como inteligencia, temperamento, aptitudes, rasgos de personalidad por si solas nos dan el preámbulo para comprender lo referente a la personalidad, sin embargo es importante tener una definición más precisa de estos.

Inteligencia

El origen histórico del término inteligencia ha sido responsable, en parte, de mal entendidos que llevan a considerar la inteligencia como una especie de entidad monolítica en la mente (Vernon, 1982).

La palabra inteligencia tiene su origen en la unión de dos vocablos latinos *Inter* = entre, y *eligere* = escoger. En su sentido más amplio, el término inteligencia se refiere a la capacidad cerebral a través de la cual se comprende la esencia de las cosas para elegir la mejor opción. La formación de ideas, el juicio y el razonamiento son frecuentemente señalados como actos esenciales de la inteligencia, como la facultad de comprender (Antunes, 2002).

Para Piaget, (1969) la inteligencia no es una facultad casual o distintiva de la mente, si no una extensión de los procesos biológicos de adaptación, que pueden observarse en la evolución de los animales. La conducta se hace progresivamente más inteligente, cuanto más complejas son las líneas de interacción entre el organismo y el ambiente y cuanto más amplias y lógicas son las concepciones que tienen los niños del mundo y sus procesos del pensamiento.

Para Antunes (2002) la inteligencia es un flujo cerebral que lleva a elegir la mejor opción para solucionar una dificultad, y se completa como una facultad para comprender, entre varias opciones, cuál es la mejor. También ayuda a resolver problemas o incluso a crear productos válidos para la cultura de alrededor.

De acuerdo a Phares (1999) no existe una definición de inteligencia que se acepte a nivel universal, sin embargo, a través de los años, la mayoría ha entrado en alguna de estas tres clases. La primera corresponde a definiciones que destacan el *ajuste o adaptación al ambiente*, adaptabilidad a nuevas

situaciones o la capacidad para enfrentarse con un rango de situaciones, la siguiente corresponde a definiciones que se enfocan en *la capacidad para aprender*, acerca de la “educabilidad” en el amplio sentido del término y por último las definiciones que acentúan el *pensamiento abstracto*, la capacidad para utilizar una amplia gama de conceptos y símbolos tanto verbales como numéricos.

De acuerdo a Gardner (2001) existen ocho zonas o puntos diferentes en el cerebro donde se albergarían diferentes inteligencias. Aunque para él, este número es totalmente subjetivo, estas inteligencias caracterizan lo que denomina *inteligencias múltiples*, las cuáles son: la inteligencia lingüística o verbal, lógico-matemática, espacial, musical, cinestésica corporal, naturalista y las inteligencias personales como la intrapersonal y la interpersonal.

Aptitudes

La palabra aptitud se emplea en un sentido general de disposición, de forma natural, es decir, innata para llevar a cabo una acción. La aptitud podría definirse como todo carácter físico o psíquico considerado desde el punto de vista del rendimiento. Se puede considerar a la aptitud como un conjunto de rasgos individuales y diferentes entre sí, los cuales se expresan en el momento en que el sujeto realiza una acción con facilidad, esta acción es un indicador de las aptitudes que posee la persona (Quintana y Sánchez, 1996).

Pieron, 1963 (citado en Quintana y Sánchez, 1996) define las aptitudes como una serie de capacidades, las cuales se desarrollan de acuerdo a la educación y cultura en el cual la persona se encuentre.

Rasgos

Los rasgos se consideran como las cualidades fundamentales que subyacen a la personalidad y se reflejan en diversas conductas (Carver, 1997).

Lucio y León (2003) mencionan que los rasgos pueden ser definidos como disposiciones relativamente estables y duraderas, como tendencias a actuar, a pensar o a sentir que distinguen a una persona de otra.

De acuerdo a Carver (1997), independientemente de la forma del inventario, la psicología de los rasgos supone que cualquier persona puede ser localizada en algún punto de cualquier dimensión que se considere importante. Los inventarios que miden estos rasgos son utilizados para crear “perfiles” de los individuos. Un perfil de personalidad es una descripción resumida de la posición en la que se encuentra el individuo de acuerdo a cada dimensión medida por el instrumento. Al conocer las dimensiones y la posición del individuo en cada una de ellas es posible hacerse una idea de cómo es y de cómo es probable que se comporte en diversas situaciones.

Temperamento

El temperamento puede considerarse como una parte de la personalidad integrada por elementos biológicos, orgánicos, funcionales y estructurales del individuo, los cuales son transmitidos a través de la herencia y el medio ambiente donde se desarrolla (Quintana y Sánchez, 1996).

Rasgo de personalidad moral

Se conoce como *Moral* a la calidad de los actos humanos en cuya virtud se designan como buenos o malos, acertados o erróneos. Es un término comúnmente utilizado, relativo a la bondad o maldad de las acciones de las personas (Fagothey, 1981).

Rasgo de personalidad social

El rasgo de personalidad *social* se refiere a dos cosas en esencia. La primera, hace referencia a una persona que se enfoca de manera importante al altruismo, es decir, busca ayudar a las personas hasta donde sus alcances se lo permiten y por otra parte se refiere a la persona que se interesa en interactuar con todo aquel que la rodea (Allport, Vernon y Lindzey, 1997).

Rasgo de personalidad depresivo

La personalidad depresiva se caracteriza por un estado de ánimo presidido por sentimientos de abatimiento, tristeza, desánimo, desilusión e infelicidad, la concepción que el sujeto tiene de sí mismo se centra en sentimientos de impotencia, inutilidad y baja autoestima, se critica, acusa o autodescalifica, tiende a preocuparse por todo, se muestra pesimista, tiende a llevar la contraria a los demás y constantemente se siente culpable o arrepentido (Millo y Davis, 2000).

Rasgo de personalidad político

El rasgo de personalidad político se interesa de manera primordial en el poder. No es necesario que sus actividades se encuentren dentro del campo de la política, cualquiera que sea su vocación se muestran decididos y resueltos. Existen ciertas personalidades para las que el deseo es una experiencia más directa de poder predominante, desean sobre todas las cosas el poder, la influencia y el renombre personales (Allport, Vernon y Lindzey, 1997).

Rasgo de personalidad dependiente

La personalidad dependiente, se caracteriza por presentar dificultades para tomar decisiones cotidianas sí no cuenta con un excesivo consejo y

reafirmación por parte de los demás, necesita que otros asuman la responsabilidad de sus acciones, tiene dificultad para expresar desacuerdo con los demás por temor a la pérdida de apoyo o aprobación, no presenta iniciativa debido a la falta de confianza en su propio juicio y en sus capacidades, se siente incomodo cuando está solo debido a que se siente incapaz de cuidar de si mismo y se subordinan ante las personas que consideran competentes y de confianza (Millo y Davis, 2000).

Rasgo de personalidad ansiosa

La personalidad ansiosa se caracteriza por constantes sentimientos de temor premeditados de manera subjetiva, ante los cuales se presentan reacciones fisiológicas como sudoración y aumento en el ritmo cardiaco, el temor puede presentarse por diferentes causas, como temor a las alturas, a la gente, animales, etc. Este estado de ánimo puede provocar que la persona no reaccione de manera adecuada en una situación de verdadero peligro (Davison y Neale, 2002).

Rasgo de personalidad indiferente

La indiferencia es un estado de ánimo en el cuál no se experimenta ningún tipo de preferencia o rechazo hacia una persona, objeto o situación determinada (<http://www.rae.es>).

Rasgo de personalidad económico

El rasgo de personalidad económico se caracteriza por demostrar un alto interés en todo aquello que es útil. Tiende a buscar principalmente la satisfacción de necesidades personales. Su interés por los objetos llega a ser tal que logra adaptarse bien en lo correspondiente a negocios, producción, comercialización, consumo de bienes y acumulación de riqueza tangible. En algunos casos se puede decir que la personalidad económica tiene por religión la adoración del dinero (Allport, Vernon y Lindzey, 1997).

Rasgo de personalidad corrupto

Se identifica como corrupto a toda aquella persona que se deja o se ha dejado sobornar, pervertir o viciar por otros (<http://www.rae.es>).

Rasgo de personalidad religioso

El rasgo *religioso* se refiere a la importancia que se le otorga a todos aquellos aspectos de tipo místico y trascendental, además de encontrarse en una constante búsqueda de un sentido para la vida (Allport, Vernon y Lindzey, 1997).

También se refiere a toda aquella persona que se inclina demasiado a seguir de manera fiel y exacta las reglas de comportamiento establecidas por la religión que profese (<http://www.rae.es>).

Rasgo de personalidad dinámico

La persona dinámica es aquella que cuenta con mucha energía para realizar las actividades; también se refiere a aquella persona que realiza muchas actividades intensas (<http://www.rae.es>).

Rasgo de personalidad Impulsiva

Se dice que una persona es impulsiva cuando ésta suele hablar o actuar sin reflexión ni cautela y se deja llevar por impresiones momentáneas (<http://www.rae.es>).

Rasgo de personalidad agresiva

La agresividad es un estado de ánimo de enojo extremo en el cuál las personas ante ciertos estímulos reaccionan de manera violenta, puede ser de manera física o verbal (<http://www.rae.es>).

Rasgo de personalidad pasiva

La pasividad se refiere a toda aquella persona que observa trabajar a los demás sin participar en las actividades (<http://www.rae.es>). Es un rasgo que se observa en la falta de entusiasmo.

Disciplina

La disciplina se refiere a la observación de leyes y ordenamientos de las diversas empresas, escuelas o instituciones (<http://www.rae.es>).

Adaptación al trabajo

El término adaptación al trabajo se refiere a la flexibilidad que la persona posee para adaptarse de manera favorable a los cambios. En este caso específico a todas las funciones que se le designen, así cómo los diferentes horarios a los cuales tenga que someterse.

Subordinación

La subordinación se refiere al grado de dependencia que presenta una persona con respecto a otra, es decir qué tanto se consigue que una persona se sujete a la dependencia de otra persona o situación (<http://www.rae.es>).

Estado Emocional

Se refiere a la estabilidad emocional que presentan las personas, en este caso específico, la estabilidad que presentan los candidatos al puesto, en el trato con su familiar y con otras personas.

Objetividad

El término se refiere a aquella persona que experimenta independencia de la propia manera de pensar o de sentir al momento de expresar una opinión (<http://www.rae.es>).

Organicidad

Este término se utiliza para clasificar a toda aquella persona que en la evaluación psicométrica muestre algún daño a nivel orgánico, específicamente se busca daño cerebral.

Cooperación

La cooperación se refiere a en que forma la persona está dispuesta a acatar las reglas y órdenes que se le encomienden, además del grado en que participa de manera espontánea en actividades extras (<http://www.rae.es>).

Estas características de personalidad, entre otras conforman un perfil de personalidad, que se define como el conjunto de pensamientos, hábitos, y conductas que definen o caracterizan a las personas de manera particular, características que pueden ayudar en la predicción de conductas o toma de decisiones en diversas situaciones.

En el caso de la población estudiada estos son algunos de los rasgos que se evaluaron para determinar su selección o rechazo para el puesto de custodio en la empresa de traslado de valores.

CAPITULO II

PSICOMETRÍA Y PERFIL DE PERSONALIDAD

La psicometría es una herramienta de la cual se puede hacer uso en la psicología con diversas áreas de aplicación, como la clínica, el área educativa y en el área industrial, entre otras. En la industria o el área encargada del reclutamiento y la selección de personal en las empresas resulta una herramienta muy útil gracias a que, a través de ésta es posible hacer predicciones acerca de cuáles son los rasgos de personalidad que conforman a determinadas personas, por supuesto apoyados en otras herramientas, como la entrevista.

El término psicometría engloba un conjunto de modelos formales, los cuales hacen posible la medición de variables psicológicas, además de establecer las bases para que dicha medición se realice de manera adecuada. El objetivo que persigue es desarrollar modelos, principalmente cuantitativos, a través de los cuales se proponen métodos que determinan la aplicación de dichos modelos para asignar valores numéricos a las respuestas proporcionadas por los sujetos de estudio y/o a los estímulos presentes en la situación evaluada (Martínez, 1995).

La finalidad de la psicometría es medir la conducta tanto en el ser humano como en los animales, lo cual constituye uno de los pilares fundamentales de la ciencia psicológica debido al creciente interés del hombre por conocer su naturaleza y, por consiguiente la naturaleza de los demás (Morales, 1985).

Empresas, escuelas, el ejército y otras organizaciones regularmente tamizan, seleccionan, clasifican o colocan individuos en los diversos puestos. *Tamizar*

se refiere al proceso de evaluación relativamente superficial basado en ciertos requisitos mínimos. *Selección* se refiere al proceso de evaluar al personal para determinar si es apto o no para ocupar un puesto determinado. Por el contrario *clasificar* no implica aceptación o rechazo, se refiere a un “encasillamiento” con respecto a dos o más criterios. Finalmente, la colocación no tiene implicaciones de aceptación o rechazo, únicamente se evalúa con base en un criterio (Cohen y Swerdick, 2001).

Un perfil es un conjunto de medidas diferentes en un individuo o grupo, donde cada una está expresada en la misma unidad de medida. Las puntuaciones de un sujeto en un conjunto de diferentes pruebas constituyen un perfil, siempre y cuando todas las puntuaciones hayan sido convertidas a un sistema común de medida como percentiles, rangos y puntuaciones estándar. Los perfiles han sido utilizados principalmente con fines diagnósticos, por ejemplo los perfiles de puntuaciones de una batería de pruebas son utilizados para seleccionar a los candidatos más adecuados para un puesto. Sin embargo el análisis de perfiles ha incrementado su importancia en la investigación sociológica y psicológica (Kerlinger y Howard, 2002).

Para Nunally (1987) el término perfil es utilizado en el momento en que las puntuaciones obtenidas en una batería de pruebas se representan por medio de una gráfica, a la cual denomina perfil, debido a que de manera estadística se describen las características de personalidad predominantes en un sujeto.

Un perfil contiene tres puntos de información: nivel, dispersión y forma. El *nivel* es definido de manera típica por el puntaje medio de la persona sobre las variables en el perfil, es decir, un promedio de los puntajes de esta persona. La media denota que, poco o no, todas las variables estén orientadas en la misma

dirección y tratan el mismo dominio de conducta. La *dispersión* define qué tan ampliamente divergen los puntajes en un perfil del promedio (nivel). Una manera de describirlo es decir que la dispersión del perfil de una persona es como la desviación estándar de los puntajes. Las dispersiones son más difíciles de comparar debido a que dependen de las correlaciones entre variables en el perfil. Por último la *forma* se relaciona con el lugar donde ocurren las “altas” y “bajas” en el perfil. La forma obtenida en un perfil de medidas de capacidades indica los talentos particulares de un individuo y se define a partir del ordenamiento jerárquico de los puntajes para cada persona (Nunnally y Bernstein, 1995).

En decisiones de selección de personal el objetivo de quien aplica la prueba es identificar aquellos sujetos que tendrán más éxito en un empleo o programa de entrenamiento específico (Thorndike, 1989).

De acuerdo a González (2001) las evaluaciones psicométricas a las que se someten los aspirantes a un puesto determinado constituyen una de las herramientas más importantes para la clasificación de dichos candidatos, desde luego, siempre y cuando dichas pruebas sean administradas de manera correcta.

Estrategias Para la Medición y determinación del perfil de personalidad

Es claro que existen diferentes técnicas de evaluación debido a la diversidad de enfoques teóricos que existen en el campo del diagnóstico y del área clínica en la psicología (De Santiago, 1999).

Fernández Ballesteros (1988, citado en De santiago, 1999) define la evaluación tradicional como un sistema de psicodiagnóstico realizado con base en los

tests psicométricos, proyectivos o subjetivos (entrevistas, escalas de autoapreciación, etc.) a través de los cuales pueden llegarse a describir, clasificar y explicar la conducta de un ser humano con base en el análisis de sus características, rasgos, factores (propios del modelo del atributo-rasgos psicométricos), necesidades, defensas y conflictos (modelo psicoanalítico). Todas tienen en común el hecho de ser construcciones internas (psicométricas, psicodinámicas, psiquiátricas), subyacentes en el sujeto, inobservables y que predisponen a la acción (De Santiago, 1999).

De acuerdo a Rosas y Olguín (1995) a los test psicológicos, como instrumentos de medición, se les exige una serie de características, las cuales son: confiabilidad, validez, sensibilidad, objetividad y estandarización.

Confiabilidad. Se dice que un test es confiable, cuando al aplicarlo dos o más veces al mismo individuo o grupo de individuos, en circunstancias similares se obtienen los mismos resultados, es decir, la confiabilidad se refiere a que el instrumento mide de manera constante lo que se quiere comprobar.

Validez. Un test es válido cuando está demostrado que mide aquello que pretende medir y es capaz de conseguir los fines o propósitos que se piensa alcanzar. Los procedimientos existentes para determinar la validez de un test se basan en el establecimiento de la relación entre sus resultados y otros hechos que podemos observar y que se encuentren relacionados de manera directa con el tipo de conducta que se pretende observar.

Sensibilidad. La sensibilidad es cuando un instrumento es capaz de registrar variaciones en una variable y discriminar la respuesta. Este aspecto permite clasificar o diferenciar a las personas en grados o escalones.

Objetividad. La objetividad es cuando la prueba o instrumento presentan el mismo tipo de respuestas en los sujetos, pero no se observan diferencias entre ellos.

Estandarización. El proceso estadístico mediante el cual se establecen las normas de un test psicológico, es conocido como estandarización o tipificación.

Normalización. El término se utiliza para referirse al comportamiento que es casual, promedio, normal o estándar para los miembros de un grupo en particular. Las normas proporcionan un estándar con el que pueden compararse los resultados de una medición (Cohen y Swerdlik, 2001).

De acuerdo con Morales (1985) las normas de calificación son fundamentales para entender los resultados que arroja una prueba porque proporcionan parámetros con los que se compara la ejecución de la misma. Las calificaciones crudas o puntajes obtenidos por el sujeto, para ella no tienen significado y no pueden ser comparadas con otras pruebas.

Para Herrans (1985) las normas de un examen psicológico pueden definirse como la distribución de puntuaciones brutas obtenidas por los sujetos de la muestra de estandarización y convertidas a puntuaciones derivadas, como calificaciones Z, percentiles, etc. La puntuación Z es la puntuación a escala básica que indica la diferencia entre cualquier puntaje bruto y el promedio aritmético del grupo en el cuál se obtuvo este puntaje. En Z dicho promedio aritmético equivale a 0 y la desviación estándar es igual a 1 y los valores intermedios pueden ser expresados en decimales, estos puntajes son de mucha utilidad para construir pruebas psicométricas.

Existen dos tipos principales de pruebas psicológicas que son utilizadas para la evaluación de la personalidad, las pruebas objetivas y las proyectivas. Las *pruebas o mediciones objetivas de la personalidad* se componen de un conjunto estándar de preguntas o afirmaciones a las cuales se responde con un conjunto fijo de opciones, como el tipo de respuesta Verdadero-Falso, Sí-No, etc.

Algunos beneficios en la utilización de este tipo de pruebas según Phares (1999) son, 1) economizan tiempo al poder aplicarse de manera indistinta a una o varias personas, únicamente al dar las instrucciones, 2) poseen una forma sencilla y objetiva para calificarse, incluso algunas pueden calificarse por computadora. Esto facilita la interpretación y evita inferencias innecesarias y 3) el principal atractivo que las pruebas proyectivas representan es su objetividad y confiabilidad.

Las desventajas que presentan las pruebas objetivas son, primero que muchos de los inventarios contienen reactivos de naturaleza conductual, lo que puede significar que las preguntas o afirmaciones están relacionadas con conductas que pueden o no caracterizar a la persona que responde, para los profesionales interesados en encontrar los motivos o la dinámica del comportamiento, la información que se obtendrá será poca, sin embargo, para los interesados en evitar las variables mediadoras, como los motivos o cogniciones, éste no es problema.

Por otra parte, para algunos teóricos la definición de una *prueba proyectiva* reside en el concepto freudiano concerniente a la naturaleza de las defensas del yo y los procesos inconscientes. Sin embargo, ésta no ha sido la única definición. Phares (1999) propone que una técnica proyectiva es el

procedimiento a través del cual se identifican las características de comportamiento de una persona mediante la observación de su conducta como respuesta a una situación que por si sola no produce una respuesta en particular.

Las pruebas proyectivas tienden a presentar varias características importantes que deben contemplarse. En respuesta a un estímulo no estructurado o ambiguo, se obliga a las personas evaluadas a imponer sus propias estructuras y, al hacerlo, revelan algo de sí mismas; el material estímulo no tiene estructura, este es un criterio muy tenue aún cuando en general se supone que refleja la esencia de las técnicas proyectivas. El que una prueba sea proyectiva o no, depende de los tipos de respuestas que se alienta a dar al individuo y de la forma en cómo se utilizan dichas respuestas, las instrucciones son el elemento importante; el método es indirecto, de una u otra forma las personas evaluadas no están concientes del propósito de la prueba, o al menos, se disfraza. No se hace el intento directo de preguntar a las personas sobre sus necesidades o problemas, se realiza de manera indirecta; existe libertad de respuesta. Las pruebas proyectivas, a diferencia de los métodos estructurados, permiten un rango muy amplio de respuesta; la interpretación se encuentra relacionada con más variables. Debido al rango de respuestas tan amplio, las interpretaciones que se le pueden dar a las respuestas son igualmente extensas.

Para De Santiago (1999), las pruebas proyectivas cumplen dos funciones principales, primero proporcionan recursos rápidos, válidos y confiables a través de los cuales es posible lograr una visión global de la personalidad de un sujeto y segundo facilitan los estudios de la personalidad en la investigación

psicológica. Al tener en cuenta tales funciones, pueden sugerirse algunos criterios importantes. La técnica debe estimular la conducta del sujeto de tal manera que puedan manifestarse los distintos estratos de la personalidad para que puedan distinguirse; los materiales-estímulos empleados deben ser sencillos, de fácil comprensión y administración; no puede establecerse ningún límite arbitrario de tiempo para la duración de un test proyectivo; el método debe ser confiable y apto para obtener registros que sean psicológicamente consecuentes; las interpretaciones tienen que ser válidas, es decir, las relaciones existentes entre las interpretaciones y la conducta real del individuo deben ser verificables, finalmente las técnicas no han de provocar mayores perturbaciones en las funciones de la personalidad ni obrar como factores que precipiten la inadaptación.

Por otra parte, es importante mencionar también que los test psicológicos tienen una serie de limitantes que deben conocerse. Szekely (1966) citado en Rosas y Olguin (1995) proponen ocho principales limitantes. 1) Un test debe emplearse solamente para apreciar las funciones psicológicas para las cuales fue elaborado. 2) Las normas de un test no tiene validez universal (solamente son válidos los resultados si los individuos tienen características similares a los que forman la muestra). 3) Las funciones psicológicas son muy sensibles a la influencia de las relaciones socioculturales en los que se desenvuelven los individuos, por lo que se deben obtener normas correspondientes para los grupos a los que se emplearán. 4) Dos test pueden tener la misma función mental pero utilizando diferentes contenidos. La comparación directa de ambas pruebas puede conducir a errores. 5) Algunas pruebas psicológicas establecen categorías descriptivas y el uso de esas categorías deben limitarse a la

interpretación de los resultados del test para los cuales fueron formuladas, el pretender interpretar los resultados de otro test con las mismas categorías conduce a conclusiones falsas. 6) Las categorías descriptivas están limitadas por valores aparentemente exactos. 7) Los resultados de un test o escala psicológica no deben emplearse para diagnosticar estados patológicos. Las causas y la naturaleza de las desviaciones exceden los alcances del método de los test. 8) Las condiciones generales de la aplicación influye sobre el individuo en sentido positivo o negativo y existe gran posibilidad de que estos cambios influyan en los puntajes resultantes de la segunda aplicación en nuevas condiciones.

Test de inteligencia Raven

El test está conformado por un cuaderno de 60 láminas de figuras geométricas abstractas lacunarias, es decir que se encuentran ordenadas en 5 series denominadas A, B, C, D y E de 12 reactivos o ítems cada una, las cuales plantean problemas de completamiento de sistemas de relaciones (matrices), por lo cual puede concebirse como un test de matrices lacunarias. Es un test de selección múltiple, y para que el sujeto brinde la solución, se le ofrecen para cada una de las figuras varios trozos (6 u 8), entre los cuales se encuentra el único adecuado, a fin de que indique cuál de ellos es el que considera apropiado (Raven, 1951).

Por la índole de sus problemas se clasifica como un test de matrices. Cada figura geométrica implica un patrón de pensamiento (incompleto, trunco), una "matriz" (de la palabra latina *mater* = *madre*). Cada figura representa a la madre o fuente de un sistema de pensamiento. La serie completa integra una escala de matrices en orden de complejidad creciente construida a manera de revisar

en la forma más completa posible los sistemas de pensamiento del desarrollo intelectual (Raven, 1951).

La tarea que demanda es muy semejante a la de otros tests, en los que el examinador debe indicar cuál es la parte omitida en un dibujo mutilado, qué pieza integra una escena en la que se ha excluido un componente, o las formas geométricas que deben ensamblarse en los huecos de un tablero (Raven, 1951).

En una descripción general del test, se podría decir que es un test sencillo en su aplicación y evaluación, posee un amplio margen de administración al poder aplicarse tanto a niños como adultos; es un test que resulta económico en su aplicación, no sólo por el material, sino también por el tiempo que requiere, el cual oscila entre los 30 y 60 minutos, además de que su calificación requiere pocos minutos por lo fácil que es y finalmente el material de prueba sirve para numerosas aplicaciones al utilizar sólo los protocolos de registro (Raven, 1951).

Por la índole del material, por la respuesta que demanda del examinador y por ser un test que se aplica a todo sujeto, cualquiera que sea su idioma, educación o capacidad verbales considera un test de tipo no verbal (Raven.J.C, Court y Raven. J, 1991).

Raven (1951) considera que la totalidad de sus ítems entraña problemas analíticos de educación de relaciones y correlaciones. Sin embargo se deben distinguir dos grandes grupos de problemas. Las 24 primeras matrices (series A y B), son de tipo fuertemente gestáltico que plantean problemas de percepción de totalidades y el sujeto debe integrar o “cerrar” una figura inconclusa y por lo tanto debe ser capaz de percibir las semejanzas, diferencias, simetría y continuidades de las partes en relación con la estructura

o forma del todo. Las 36 últimas matrices (C, D y E) que son sistemas de relaciones, plantean problemas de razonamiento y exigen operaciones analíticas de deducción de relaciones y correlatos, es decir de pensamiento y discernimiento.

La estructura de un método depende del objeto al que ha de aplicarse. Así, todo procedimiento de medición de la inteligencia supone cierta concepción de lo que ella es. La Técnica de Raven entronca con la “Teoría ecléctica de los dos factores” del psicólogo inglés Charles L. Spearman, así como con las leyes neogenéticas formuladas por ese mismo investigador (Raven.J.C, Court y Raven. J, 1991).

Test rápido de Barranquilla (Barsit)

A partir de 1940 en Barranquilla Colombia se creó un instrumento de psicología aplicada, destinado a investigar el rendimiento y bienestar de los alumnos al determinar el nivel mental y tipo predominante de la inteligencia. Durante muchos años se recopilaron datos para determinar los estándares para la prueba. Esta labor culminó en 1944 con la tarea realizada por el Dr. Francisco Del Olmo al crear el Barsit. Este test es una adaptación del test de Habilidad General de Pintner, específicamente de las series verbales, el objeto era crear un instrumento destinado a investigar el rendimiento y a su vez determinar el nivel mental de las personas, así como también permite obtener la capacidad para aprender, investigando aspectos de la inteligencia verbal y razonamiento numérico, así como elementos cognoscitivos, lógico-verbal y de información general (Del Olmo, 1958).

El objetivo de la prueba es obtener rápidamente un índice de inteligencia en escolares y adultos con tercer grado de instrucción primaria concluido. Abarca

cinco áreas: 1) Conocimientos generales, 2) Comprensión de vocabulario, 3) Razonamiento verbal, 4) Razonamiento lógico y 5) Razonamiento numérico. Puede aplicarse de manera individual o colectiva, la escolaridad oscila entre primaria y secundaria, no necesariamente concluida y el tiempo límite para la aplicación es de 10 minutos justos con cronómetro y puede aplicarse de manera individual o colectiva

(<http://www.manualmoderno.com/catalogo/paginas/3/Tete41.htm>).

El Barsit es una prueba que permite determinar rápidamente el nivel de inteligencia o aptitud para aprender mediante la valoración de factores de inteligencia verbal y razonamiento numérico. Se aplica a escolares desde el 3er año de primaria hasta 3er grado de secundaria y en adultos con primaria (Espejel y Santoella, 1993).

El test consta de cuatro páginas: en la primera aparecen las instrucciones y diez ejemplos prácticos con las respuestas correctas comparables en las tres páginas siguientes están los sesenta ítems que forman la prueba, los cuales están ordenados en orden creciente de dificultad. Presentan cinco tipos de preguntas que son: información o conocimientos generales, comprensión de vocabulario mediante el conocimiento de opuestos, razonamiento verbal, discriminar la palabra que expresa un concepto diferente de otras cuatro que mantienen entre si una semejanza de categoría, razonamiento lógico mediante la asociación a un elemento dado del análogo, de acuerdo con otra asociación conocida, razonamiento numérico mediante series de números que deben completarse una vez deducida la regla que rige cada serie. En todos los casos las respuestas están dadas por el sistema de opción múltiple, con excepción de las series numéricas (Del Olmo, 1958).

Los candidatos que obtienen un puntaje de 51 en adelante, tienen un índice de inteligencia excelente el cual indica que tienen muy buena capacidad para aprender, es decir, que pueden adquirir fácilmente conocimientos. Conforme la escala baja, desciende también la potencia de estas habilidades que forman parte de la inteligencia, de manera que una persona que tenga el índice de inteligencia muy inferior, tendrá problemas para aprender conceptos simples, se le dificultarán las operaciones numéricas básicas y muy poca información general y vocabulario.

Dibujo de la figura humana de Karen Machover

El test de la figura humana de Karen Machover es una prueba que orienta respecto a la línea a seguir en el examen diagnóstico. Unidos a otras técnicas de estudio de la personalidad, proporcionan una concepción sólida y rica en el contenido de la personalidad. Eso no significa que los dibujos por si solos ofrezcan una integración intensa y detallada (Portuondo, 1997).

Existe bibliografía cuyo interés se centra sobre el valor proyectivo de pinturas y dibujos, tanto desde del punto de vista psicológico como desde el punto de vista artístico. Siempre se ha reconocido que toda muestra de arte contiene algún elemento de la personalidad íntima del artista, pero el hecho de tomar la figura humana como vehículo para proyectar tales esquemas de personalidad en el lenguaje sutil y específico del cuerpo humano, constituye una novedad (Portuondo, 1997).

Esta prueba presenta varias ventajas. Su administración es sencilla, no exige más material que un lápiz y unas hojas de papel, es posible ejecutarlo en menos de una hora, incluidas las asociaciones suplementarias a las figuras, y

se interpreta directamente, sin puntuación o codificación intermedia. Con ello quedan considerablemente reducidas las posibilidades de error.

Test Gestáltico Visomotor de Lauretta Bender

La psicología de la percepción, en particular tal como ha sido tratada por la Gestalt Psychologie, constituye la base científica del Test Gestáltico. La influencia principal la ejerció el cuerpo teórico de los principios gestálticos y el concepto de “gute Gestalt” tal como fueron establecidos por Max Wertheimer. También sus investigaciones sobre la génesis de la percepción de la forma en el niño en desarrollo le permitieron a Bender arribar a conclusiones personales diferentes y formular nuevos principios. Otras influencias teóricas que mediaron esta concepción las ejercieron las investigaciones de psicología del niño anormal y normal de Kurt Koffka, Kurt Lewin, Heinz Werner y W. Wolf. Finalmente también se encuentra vinculado con las investigaciones realizadas por David Rapaport y sus colaboradores sobre el pensar conceptual y las estructuras de la emoción y de la memoria (Bender, 1985).

El test clínico de Bender consiste en nueve formas o dibujos geométricos trazados en negro sobre una hoja de cartulina del tamaño de una tarjeta postal, las cuales tendrá que copiar el sujeto en hojas blancas (Bender, 1985).

Se administra en forma individual. Es una prueba a la que no se fija límite de tiempo, no deben retirarse las láminas hasta que el examinado las haya reproducido. No obstante puede calcularse que la prueba toma por lo regular un lapso de 15 a 30 minutos (<http://www.geocities.com/t4785/bender.html>).

Se emplea para explorar el retraso, la pérdida de función y los defectos cerebrales orgánicos en adultos y niños, así como para explorar las

desviaciones de la personalidad, en especial cuando se manifiestan fenómenos de regresión

(http://www.intralector.net/portal/psicolo/T_COTERA.HTM).

A través del Bender es posible realizar una exploración del retardo, la regresión, la pérdida de función y defectos cerebrales orgánicos, en adultos y en niños., así como de las desviaciones de la personalidad, en especial cuando se manifiesta fenómenos de regresión. Principalmente determina el nivel de maduración de los niños y adultos deficientes, examina la patología mental infantil como demencias, oligofrenia o neurosis y examina la patología mental en adultos buscando retrasos globales de la maduración, incapacidades verbales específicas, disociación, desórdenes de la impulsión, preceptuales y confusionales. Estudio de la afasia, de las demencias paralíticas, alcoholismo, síndromes postraumáticos, psicosis maníaco-depresivas, esquizofrenia (<http://www.geocities.com/t4785/bender.html>).

Para calificarlo se registra la reacción que presenta el sujeto ante la situación de prueba, su comportamiento a lo largo de ella, y en especial toda conducta que en el curso del test se desvíe de las normas señaladas. Es importante tomar en cuenta aspectos como la posible fatiga que el sujeto pudiera presentar durante la administración de la prueba para tenerlo en cuenta en el diagnóstico (<http://www.geocities.com/t4785/bender.html>).

Test de valores Zavic

Los principios morales e ideológicos que condicionan el comportamiento humano se denominan valores. Estos son motivos válidos para la propia conciencia e inciden en la vida diaria de los individuos y en sus diversos estilos

de relacionarse con su entorno (http://www.libreriaacuario.com/test/T_REXAPR.HTM#16).

Los valores son principios éticos con respecto a los cuáles las personas sienten un fuerte compromiso emocional y que se emplean para juzgar las conductas, es decir, guardan una relación estrecha con el comportamiento (Barragán, Sanz, Doblas, Hernández, Miguel y Guerra, 2002).

Rokeach (1973) define el valor como una creencia relativamente permanente de que una conducta o estado de existencia particular es personal o socialmente preferible a modos alternos de conducta o existencia (Salazar, Montero, Muñoz, Sánchez, Santero y Villegas, 1999).

El Zavic es un test que evalúa valores e intereses, tales como moralidad, legalidad, nivel de corrupción, interés social, económico, político, entre otros. Consta de 20 preguntas con cuatro posibles respuestas cada una, en el cual el sujeto asignará un valor a cada respuesta de acuerdo a su preferencia. El tiempo aproximado de aplicación es de 20 minutos, la calificación es muy rápida y sencilla, consiste en sumar, primero los puntajes otorgados a cada pregunta o ítem, el paso siguiente consiste en sumar también los resultados obtenidos para posteriormente graficar el dato que se obtiene, esa gráfica nos indica que tan alto o bajo es el valor que se evalúa en la persona y se interpreta de acuerdo a las diferentes combinaciones que se presentan. Puede aplicarse de manera colectiva o individual

(<http://mx.geocities.com/jackggz20/web/psic/psicpsicometricos.htm>).

Es importante mencionar que la batería de pruebas fue previamente establecida por la SEDENA y la Secretaria de Seguridad Pública, quienes

seleccionaron las pruebas que consideraron, sirvieran para explorar los rasgos necesarios que debían cubrir los candidatos.

Las pruebas que se presentaron sirvieron para evaluar a los posibles candidatos al puesto de custodio. A pesar de lo sencillo que resulta la administración de la mayoría de las pruebas el tiempo que se utiliza para realizar toda la evaluación es de aproximadamente una hora con treinta minutos, en ocasiones el tiempo que se requiere es más, esto lo determina el nivel de comprensión de los candidatos.

La no utilización de la estadística como una herramienta complementaria en el reclutamiento de personal reduce a la psicología, al igual que en otros rubros, a una simple “adivinación” tal como sucede en el caso de la utilización del tarot, la lectura de cartas, la consulta de los horóscopos, etc. Es decir, no necesariamente la utilización de métodos estadísticos sea la solución para que la psicología obtenga un criterio de científicidad, sin embargo es importante resaltar que su construcción es para obtener criterios más objetivos para con estos poder tomar decisiones más precisas.

CAPITULO III

RECLUTAMIENTO Y SELECCIÓN DE PERSONAL

La administración de recursos humanos tiene como una de sus tareas principales proporcionar las capacidades humanas requeridas por una organización y desarrollar habilidades y aptitudes del individuo para hacerlo más satisfactorio a sí mismo y a la colectividad en la cual se desenvuelve.

La selección de personal se define como un procedimiento a través del cual se busca encontrar al hombre que cubra el puesto adecuado, a un costo también adecuado, es decir, encontrar a una persona que logre desarrollar sus habilidades y potenciales en el puesto que ocupa, con la finalidad de hacer el trabajo más satisfactorio para sí mismo y para la comunidad en la que se desarrolla, además de cumplir con los propósitos de la organización. Para llevar a cabo una selección del personal adecuada, es necesario seguir ciertos patrones técnicos previamente establecidos. Las corazonadas, las intuiciones y la buena voluntad no pueden suplir a los instrumentos científicos para que el seleccionador cumpla con su responsabilidad profesional y humana (Arias, 1994).

De acuerdo a Muchinsky (1994) la *selección*, se define como un proceso de elección realizado entre un subgrupo de aspirantes susceptibles a ser contratados, es decir, que de los aspirantes a un trabajo sólo lo conseguirán aquellos que cumplan con el perfil requerido, y los otros restantes no. Hay ocasiones en que el número de aspirantes corresponde con el número de vacantes, en este caso no se podría hablar de una selección sino de una colocación o clasificación. La selección de personal se aplica sobre la premisa

de que sólo algunos de los aspirantes se ajustan al trabajo de mejor manera que otros, la finalidad es identificar al “mejor” de ellos. El término *reclutamiento* se refiere al proceso de atraer a las personas para que soliciten un trabajo. La función principal que el reclutador desempeña es seleccionar a los candidatos más adecuados para el puesto, de entre todos aquellos que acuden a solicitarlo.

Vacante

La vacante se refiere al puesto o tarea que debe ocuparse o desempeñarse, que puede ser de nueva creación o debido a circunstancias temporales o permanentes de la persona que lo desempeñaba.

Requisición

El reemplazo se notifica a través del Departamento de Selección de Personal o de la sección encargada de dichas funciones, que deben señalar las razones por las que se despide a la persona, así como la fecha en que el puesto deberá cubrirse, tiempo de contratación, turno, horario y sueldo.

Análisis y evaluación de puestos

Dunnette (1997) define el análisis de puesto como una identificación de las conductas del empleado, que son necesarias para que el trabajo sea desempeñado con éxito, es decir, para determinar cuáles son las funciones que debe cumplir un empleado en determinado puesto es necesario realizar un análisis de éste, con el que no se describirán únicamente las actividades que deben realizarse, sino también los riesgos y responsabilidades que acompañan al trabajo.

Este puede realizarse a través de diversas fuentes. Primero, puede obtenerse información mediante la observación del trabajador y al llevar un registro de las actividades que realiza; otra forma sería aplicar un cuestionario al empleado, en el cuál se le solicite que describa en forma detallada en que consisten las labores que realiza a lo largo del día; otra forma de recopilar información es preguntar directamente al jefe inmediato o al encargado del área.

Inventario de recursos humanos

Este consiste en la localización interna del personal que reúna los requisitos para ocupar la vacante, lo cuál facilitará la ubicación rápida del personal, además de evitar el requisito de la selección. Esto contribuye a mantener alta la moral del personal que ya trabaje en la organización, al permitir que cada vacante signifique la oportunidad de uno o varios ascensos.

Fuentes de reclutamiento

Las fuentes de reclutamiento son principalmente de dos tipos, internas y externas. Las fuentes *internas*, se refieren a los aspirantes que pueden obtenerse dentro de la misma organización, como las amistades, parientes o familiares del personal. Con respecto a ésto, Arias (1994) encuentra una serie de desventajas, como los conflictos o fricciones que surgen con el personal cuando no es aceptado el candidato o cuando ya han sido contratados, se pierde la objetividad en situaciones de regaños, al negarles un ascenso, etc.

Las fuentes *externas* de reclutamiento son aquellas que se dan por fuera de la empresa, como en las agencias de empleo, medios de publicidad, universidades, bolsas de trabajo, ferias del empleo, etc. (Grados, 1988).

Solicitud de empleo

En la solicitud de empleo se encuentran los datos sociodemográficos de la persona que solicita el puesto, tales como nombre, edad, estado civil, etc. También se incluyen datos como los referentes a su experiencia de trabajo, puesto y sueldo deseado, disponibilidad para iniciar labores, etc., así como datos referentes a su historia familiar.

Entrevista inicial o preliminar

De acuerdo a Blum y Taylor (1996) las entrevistas utilizadas en la industria difieren de acuerdo con los objetivos que persiguen. Las *entrevistas de selección o colocación* en la cual se evalúa al candidato con fines de contratación, ascensos o transferencias. En las *entrevistas de actitudes* la finalidad es explorar las actitudes que presentan los candidatos hacia el trabajo, la compañía, etc., y en las *entrevistas de evaluación o de stress* se busca evaluar al entrevistado con respecto a su capacidad para desenvolverse en situaciones difíciles. El entrevistador provoca deliberadamente situaciones tensas para poder medir la reacción del entrevistado ante estas circunstancias.

CAPITULO IV

PERFIL DE CUSTODIOS REQUERIDO EN UNA EMPRESA DE TRASLADO DE VALORES

El término *Agente de Seguridad*, se usa para denominar al recurso humano que presta servicios de seguridad en una institución o empresa. Dentro de la misma empresa se le clasifica de acuerdo al área o especialización en la que se encuentra, por ejemplo, agente de seguridad interna, agente de seguridad externa, agente de seguridad de alta dirección, agente de seguridad pie a tierra, agente de seguridad intramuros, agente de seguridad escolar (Tzompa, 2000).

La seguridad tiene dos áreas de aplicación en nuestra sociedad la seguridad pública y la seguridad privada (Chargoy 1995, citado en Tzompa 2000).

La seguridad pública, que es proporcionada por el estado, tiene el objetivo de mantener el orden público, proteger la integridad física de las personas y de sus bienes, prevenir la comisión de delitos e infracciones, colaborar en la investigación y persecución de delitos y auxiliar a la población en casos de siniestro o desastre. Por ejemplo, la seguridad pública que prevé y actúa en toda clase de riesgos y calamidades, desde los hechos naturales hasta los realizados por el hombre, también participa en la prevención de cualquier mal que perjudique la salud del ser humano, como impedir epidemias, combatir males sociales y estimular la realización de obras de saneamiento, como introducción de agua potable, entre otras. Por último trabaja en mantener la tranquilidad pública, para prevenir, minimizar y, en ciertos casos eliminar

hechos que son perturbadores del orden que pueden provocar desgracias o problemas públicos (Serra, 1988).

La seguridad privada es la que realizan sus propios miembros. Este tipo de seguridad está entrenada para proporcionar protección y vigilancia a personas o bienes fuera de las áreas públicas, traslado y custodia de fondos y valores, investigar a personas con relación a antecedentes personales, solvencia económica, localización física y tipo de actividades que desarrollan.

Los miembros de una empresa dedicada al traslado de valores se ubican en esta clasificación, a pesar de que se encuentren regidos por seguridad pública.

Perfil de los guardias de seguridad

El personal encargado para salvaguardar la seguridad en algunas empresas es el agente o guardia de seguridad. Para realizar funciones en el área operativa, el agente de seguridad debe poseer las características físicas, conocimientos, habilidades, experiencia, aptitudes y valores necesarios (Tzompa, 2000).

Es importante definir el término perfil de personalidad y diferenciar entre un perfil de personalidad real y uno ideal. El perfil *ideal* es la proyección de las características que son establecidas como deseables, así como conductas que se espera se presenten en una población determinada. Este perfil integra un conjunto de expectativas que se proyectan para las personas referidas en cuanto a sus conocimientos, habilidades y destrezas. El perfil *real* se refiere a una serie de características, rasgos o cualidades que integran una cierta población (Rosas y Olguín, 1995).

Clift (1964) propone que el perfil del guardia de seguridad debe establecerse principalmente por la cuestión de la selección de personal, propone una forma de selección para el cuerpo de policía a través del cuidado en la selección al

poner especial atención a la cuestión de evaluación y el reclutamiento, y así poder encontrar al candidato ideal.

Al relacionar este análisis con la cuestión de los guardias de seguridad, en la selección de personal es importante establecer las características necesarias que el guardia debe cubrir para llevar a cabo una selección adecuada, para tener la certeza de que el personal seleccionado es el adecuado para desempeñar de la mejor manera su trabajo.

Resulta difícil determinar y generalizar un tipo específico de seguridad dado que los objetivos y actividades que se realizan para cada entidad, institución o empresa es particularmente especializada para cada una de ellas. (Tzompa, 2000).

Los requisitos mínimos necesarios que debe cubrir un guardia de seguridad, de acuerdo al perfil establecido por la empresa de traslado de valores, donde se realizó la investigación son:

Nacionalidad: Se requiere que la persona sea de nacionalidad mexicana, es uno de los requisitos establecidos por la Secretaría de Gobernación.

Edad: De 25 a 40 años. La edad es un factor importante, debido a que los grupos de seguridad integrados por gente en este rango de edad presentan una mayor disposición, energía y condición física para realizar diversas actividades, cubrir cualquier puesto o turno además que se espera que tanto su rendimiento al ritmo de trabajo, como al cumplimiento de los programas de acondicionamiento físico sean satisfactorios. Aunado a que se considera que los individuos puedan estar definidos en lo que respecta a su estabilidad emocional y personalidad.

Estatura, Peso y Complejión: La estatura mínima indispensable debe ser de 1.75 metros. Por otra parte, se determina que tanto peso y complejión sean proporcionales a la estatura, sin embargo en el caso de esta empresa se requiere que como peso máximo sean 80 Kg. La complejión debe ser atlética, aunque se espera que la mayoría de los custodios presenten una complejión gruesa. Estatura y complejión se encuentran relacionados directamente con la imagen que los guardias de seguridad intentan proyectar al imponer energía y porte, además de tener una presencia física que no denote desventaja, sino fuerza.

Grado de Estudios: Se pretende que el nivel o grado de estudios sea de secundaria concluida a bachillerato, por lo cual se espera que el solicitante tenga un mínimo de 9 años de trayectoria escolar aprobatoria. La preparación académica permite que la persona haga uso o manejo de conocimientos generales correspondientes a su preparación.

Sexo: Necesariamente debe ser masculino.

Presentación: Se requiere de muy buena presentación, para lo cual es necesario percibir en la persona interés por un arreglo y cuidado personal, el aspecto influye de manera decisiva en la opinión que se tenga de la persona y de la empresa para la que labora.

A este respecto, Ashenhust (1964) propone que no deben tolerarse el desaliño al vestir ni el descuido en la apariencia personal. Además propone que un supervisor practique una inspección cuando estén reunidos los guardias para iniciar el servicio. Por otra parte menciona que es muy importante que el guardia se encuentre uniformado de manera adecuada. No puede tener el

aspecto de un vigilante vivo y eficiente si lleva uniforme barato, mal hecho y gastado. Un aspecto elegante es de gran valía.

Condición Física y de Salud: Con respecto a la salud, se requiere que los candidatos no consuman ningún tipo de drogas ni alcohol, situación que se controla a través de un examen toxicológico para detección de sustancias como cocaína, heroína, marihuana o anfetaminas. Otro aspecto importante es el que los candidatos no presenten ninguna enfermedad crónica como diabetes, problemas con la presión o enfermedades del corazón; además de no aceptar personas con problemas de la vista o discapacidades, como, malformaciones o falta de miembros como piernas o brazos. Con respecto a la condición física se espera que sean personas ágiles, resistentes al trabajo pesado y bajo presión, además de contar con reflejos rápidos.

Estado Civil: Preferentemente deben estar casados. Aunque de acuerdo a la experiencia, depende de la persona, de su desarrollo personal, de su grado de responsabilidad y compromiso, o de la capacidad que ha tenido para aprovechar las oportunidades que le ha ofrecido su medio, se debe valorar la importancia del estado civil. El estado civil se considera un factor determinante del grado de estabilidad en un puesto que presentan los candidatos, las personas que tienen responsabilidades familiares buscan una permanencia en su empleo y presentan un desempeño más cumplido y serio.

Experiencia en el Puesto: Es deseable que los candidatos cuenten con un mínimo de tres años de experiencia en el puesto. Los criterios de selección indican que los candidatos más adecuados para este puesto son los

ex-militares, sin embargo en ocasiones se contratan civiles aún sin experiencia, esto de acuerdo a las características físicas y de personalidad de cada uno.

Estabilidad Laboral: En caso de las personas que cuentan con experiencia en ésta u otras actividades, requiere que sean de 3 años como mínimo, es decir que la persona se haya establecido en algún empleo por un tiempo prudente o que presenten los comprobantes que lo llevaron a hacer un cambio justificado de actividad laboral. En el caso de los solicitantes sin experiencia laboral, es requisito indispensable que demuestre una trayectoria escolar estable y comprobable.

Aptitudes: Se requiere de manera indispensable que con respecto a la capacidad intelectual, el juicio lógico o razonamiento deben ubicarse dentro del promedio de la media poblacional, la cual está relacionada en función al nivel escolar que el puesto requiere y a la propia capacidad intelectual que el individuo ha logrado desarrollar.

Características de Personalidad: Se buscan personas con características de personalidad que favorezcan el adecuado desempeño de las actividades. Estas características son estabilidad emocional y autocontrol, las cuales están directamente involucradas con un buen nivel de confianza y seguridad que tiene la persona en sí para enfrentar la realidad de manera objetiva, sin que le afecten las situaciones de emergencia inesperadas, debe tener un bajo nivel de liderazgo, poca creatividad, poco persuasivo afiliativo, además de tener un nivel bajo de entusiasmo. Se espera que presente un nivel medio de iniciativa, ansiedad y que obtenga puntajes altos en rasgos de

personalidad como legalidad, así como que sea una persona organizada, sistemática, vigorosa y enérgica.

Conocimientos Requeridos: Preferentemente deben estar enfocados al área en la que se trabaja, los principales son: conocimientos en el manejo de armamento, para lo cual asisten a prácticas de tiro; deben tener conocimientos en defensa personal, lo cual está asociado a una excelente condición física, detección de criminales y finalmente debe ser alguien que sepa acatar órdenes inmediatamente, es decir que sea muy disciplinado. En caso de no tener todos los conocimientos mínimo requerido, se les capacita, siempre y cuando cubran los demás requisitos.

Funciones Básicas o Específicas: Es necesario que el solicitante del puesto cuente con la información necesaria acerca del área donde laborará, principalmente acerca de los pormenores que pueden presentarse de manera común, con la finalidad de evitar y prevenir riesgos, a través de una vigilancia constante. El objetivo del puesto es la custodia y resguardo de valores en instalaciones, de clientes o propios de la empresa, además de unidades blindadas. Las principales funciones que desempeñan son custodia de valores, custodia de personal, custodia de unidades blindadas, vehículos utilitarios y custodia de cajeros automáticos.

Condiciones de Trabajo: El 90% de las actividades se realizan en la calle, visitando a los diferentes clientes a bordo de las camionetas de blindadas (en ruta), y el 10% restante se realizan en las instalaciones de la empresa.

Riesgos de Trabajo o Lesiones a las que se Enfrenta

Cuando Desarrolla sus Actividades: Asaltos, lesiones graves, muerte; accidentes vehiculares además de fricciones con el público en general.

Observaciones Adicionales: Se solicita que en caso de haber pertenecido a alguna corporación militar se presente la baja correspondiente que acredite que la persona la solicitó al término del periodo que la ley establece o que se le proporcionó con un buen antecedente. Así mismo, se solicita que la persona cuente con la cartilla de liberación del Servicio Militar Nacional.

En la casi todos los casos que son contratados, las características tanto físicas, de salud y de personalidad en su mayoría son cubiertas, sin embargo se presentan excepciones debido a que no siempre es posible conseguir personal que cubra todos los requisitos al 100%, es decir, en ocasiones se contratan personas que sobrepasan un poco el rango de edad, pero que tienen una constitución física bastante buena, o que no cubren del todo la estatura, sin embargo son ex militares y los demás requisitos los cubren a la perfección.

En otras palabras, a pesar de las características tan específicas, la empresa tiene cierta flexibilidad al momento de seleccionar al personal, principalmente en cuestiones de edad y estatura, todo depende de que apruebe los filtros y lo más importante, que califique con éxito en las pruebas de personalidad, es decir, que cubra el perfil. Cuando se presentan este tipo de casos especiales siempre se ponen a consideración con mandos superiores.

PROPOSITO

La importancia de la determinación del perfil psicométrico de los custodios de una empresa de traslado de valores radica en el hecho de que, la labor principal que realizan es la custodia mediante la portación de armas de fuego, situación que es altamente riesgosa para las personas que se encuentran al rededor, tanto público en general como miembros de la misma empresa. Para muchos ciudadanos, los vehículos y los elementos de las empresas transportadoras de valores constituyen un grave peligro para la seguridad de las personas, particularmente en la capital. Prácticamente no pasa semana sin que halla información acerca de historias sobre atropellamientos de ciudadanos, lesiones intencionales o accidentales con armas de fuego perpetradas por los custodios, o accidentes vehiculares graves protagonizados por las unidades de transporte de efectivo, cuando no sobre atracos a esas compañías perpetrados por sus mismos elementos (La Jornada, 2004).

De acuerdo a datos oficiales, las acusaciones más frecuentes contra las empresas de traslado de valores se relacionan con robos a sus propios patrones (P. G. J., 2005), seguidas por homicidios, lesiones, amenazas de muerte y daño en propiedad ajena (La Jornada, 2004). Todo esto le otorga un papel determinante a la selección y evaluación del personal, debido a que aquí es donde se controla la entrada de estas personas, es muy importante que se realice de manera cuidadosa y estricta, para, primero determinar un perfil exacto para este puesto en el cual se controlen los rasgos que desencadenan los problemas sociales. Dicho perfil lo ha determinado Seguridad Pública, sin embargo, ¿Cuál es la razón para que se presenten todos estos problemas?

una manera tentativa para encontrar una posible respuesta a este cuestionamiento es determinar si la evaluación a los candidatos se realiza de manera adecuada. Una aproximación a esto puede realizarse a través de la comparación de los resultados obtenidos entre las personas que son aceptadas en el puesto contra los que fueron rechazados para el mismo, principalmente para tratar de buscar diferencias entre estos, además de buscar aquellos que tengan las características ideales para cubrirlo. *Por lo cual, el propósito principal de este trabajo es correlacionar la evaluación psicométrica de los custodios que laboran en una empresa mexicana de traslado de valores, con el perfil psicométrico de aquellos que no fueron aceptados en la misma empresa, con el objetivo de determinar si hay correlación estadísticamente significativa entre éstos, para posteriormente buscar la obtención de las calificaciones Z para tratar de obtener un perfil psicométrico más preciso. Para la realización de esto se plantean las siguientes preguntas de investigación. ¿Existe relación estadísticamente significativa en las escalas Raven, Barsit, y Zavic entre la aceptación o rechazo en los candidatos a custodios en una empresa de traslado de valores?, ¿Cuáles son las distribuciones representadas por calificaciones Z en su perfil psicométrico de aceptados y rechazados comparados contra ellos mismos?, ¿Fueron seleccionados correctamente para el puesto los custodios de acuerdo a su perfil psicométrico encontrado?

CAPITULO V

METODOLOGÍA

una manera tentativa para encontrar una posible respuesta a este cuestionamiento es determinar si la evaluación a los candidatos se realiza de manera adecuada. Una aproximación a esto puede realizarse a través de la comparación de los resultados obtenidos entre las personas que son aceptadas en el puesto contra los que fueron rechazados para el mismo, principalmente para tratar de buscar diferencias entre estos, además de buscar aquellos que tengan las características ideales para cubrirlo. *Por lo cual, el propósito principal de este trabajo es correlacionar la evaluación psicométrica de los custodios que laboran en una empresa mexicana de traslado de valores, con el perfil psicométrico de aquellos que no fueron aceptados en la misma empresa, con el objetivo de determinar si hay correlación estadísticamente significativa entre éstos, para posteriormente buscar la obtención de las calificaciones Z para tratar de obtener un perfil psicométrico más preciso. Para la realización de esto se plantean las siguientes preguntas de investigación. ¿Existe relación estadísticamente significativa en las escalas Raven, Barsit, y Zavic entre la aceptación o rechazo en los candidatos a custodios en una empresa de traslado de valores?, ¿Cuáles son las distribuciones representadas por calificaciones Z en su perfil psicométrico de aceptados y rechazados comparados contra ellos mismos?, ¿Fueron seleccionados correctamente para el puesto los custodios de acuerdo a su perfil psicométrico encontrado?

CAPITULO V

METODOLOGÍA

OBJETIVOS

General

Determinar si hay correlación estadísticamente significativa en el perfil psicométrico de custodios que laboran en una empresa mexicana de traslado de valores, en relación con aquellos que no fueron aceptados en la misma empresa.

Particulares

1. Determinar los rangos de inteligencia que presentan los custodios de una empresa de traslado de valores, aceptados contra los no aceptados.
2. Determinar los rasgos de personalidad presentes en ambas muestras a través del establecimiento de frecuencias.
3. Contrastar los resultados obtenidos en las dos muestras para obtener las características determinantes de la exclusión de unos y la aceptación de otros.

HIPÓTESIS

Ha. Si existe relación estadísticamente significativa entre las diferentes escalas y la aceptación o rechazo en los candidatos a custodios en una empresa de traslado de valores.

Ho. No existe relación estadísticamente significativa entre las diferentes escalas y la aceptación o rechazo en los candidatos a custodios en una empresa de traslado de valores.

Los dos últimos planteamientos del problema son de carácter descriptivo, por lo cual no se pudo establecer una hipótesis para éstos, sin embargo los supuestos bajo los que se trabajaron fueron que de acuerdo a sus mediciones

obtenidas comparadas contra ellos mismos sus perfiles serían muy similares, por lo tanto, se observarían errores en la contratación y la exclusión de éstos.

VARIABLES

VARIABLE 1: Selección de los candidatos a custodios

Definición Conceptual

Se identifica como candidato aceptado o rechazado a aquel que cumple o no con los requisitos establecidos por la empresa, específicamente con relación al perfil psicométrico.

Definición Operacional

Los criterios de aceptación previamente establecidos por la empresa.

Criterios de inclusión

- Edad de 23 a 35 años
- Antigüedad mínima de 18 meses en su empleo anterior, además de contar con algún comprobante que respalde dicho tiempo.
- Cartilla liberada. En caso de ser ex-militares, contar con la baja correspondiente, en original
- Escolaridad mínima de secundaria, con certificado en original
- Acreditar con éxito los tres filtros correspondientes a la selección de personal.

Criterios de exclusión

- Personas que no tengan cartilla liberada.
- Personas que no cumplan con la escolaridad mínima requerida (secundaria).

- Toda aquella persona que haya pertenecido o que tenga familia en otra empresa del mismo giro.
- Personas que hayan laborado o que tengan familia en alguna corporación policíaca.
- Personas que hayan trabajado custodiando a los presos en la prisión o que tengan familia en dichos lugares.
- Personas con tatuajes, visibles o no.
- Examen toxicológico positivo en detección de consumo de drogas

Otros criterios de clasificación para los aceptados y rechazados fueron los resultados obtenidos en las pruebas de inteligencia y en las pruebas de personalidad.

RAVEN: Puntuaciones menores a 31 puntos

BARSIT: Puntuaciones menores a 34 puntos

En la evaluación, todo aquel candidato que obtuvo estos puntajes o menores en las pruebas de inteligencia se consideró como no aceptado. Al igual que en inteligencia, en las pruebas de personalidad, los rasgos que excluían a las personas son aquellas que se presentan, de acuerdo al criterio previamente establecido:

MORAL: Calidad de los actos humanos en cuya virtud se designan como buenos o malos, acertados o erróneos.

INDIFERENCIA: Estado de ánimo en el cuál no se experimenta ningún tipo de preferencia o rechazo hacia una persona, objeto o situación determinada.

ECONOMICO: Se caracteriza por demostrar un alto interés en todo aquello que es útil, en algunos casos se puede decir que la personalidad económica tiene por religión la adoración del dinero.

SOCIAL: Se refiere a una persona que se enfoca de manera importante al altruismo y que se interesa en interactuar con todo aquel que la rodea.

INSEGURIDAD: Se refiere a una persona que no tiene la confianza suficiente en sus capacidades para realizar ciertas acciones.

DEPRESIÓN: Se caracteriza por un estado de ánimo triste, desanimado e infeliz, se tiende a preocupar por todo, se muestra pesimista, tiende a llevar la contraria a los demás y constantemente se siente culpable o arrepentido, entre otras características.

ANSIEDAD: Se caracteriza por constantes sentimientos de temor premeditados de manera subjetiva, causado por diversas situaciones u objetos ante los que se presentan reacciones como sudoración y aumento en el ritmo cardíaco etc.

ADAPTACION AL TRABAJO: Se refiere a la flexibilidad que la persona posee para adaptarse de manera favorable a los cambios laborales

PASIVIDAD: Se refiere a toda aquella persona que observa trabajar a los demás sin participar en las actividades.

OBJETIVIDAD: Aquella persona que experimenta independencia de la propia manera de pensar o de sentir al momento de expresar una opinión

DISCIPLINA: Observación de leyes y ordenamientos de las diversas empresas, escuelas o instituciones.

ORGANICIDAD: El término se utiliza para clasificar a toda aquella persona que en la evaluación psicométrica muestre algún daño a nivel cerebral.

INTELIGENCIA: Se refiere a la capacidad cerebral a través de la cual se comprende la esencia de las cosas para elegir la mejor opción.

LEGALIDAD: Se refiere a aquella persona que por sus acciones es digna o no de confianza.

CORRUPCIÓN: Toda aquella persona que se deja o se ha dejado sobornar, pervertir o viciar por otros.

POLITICO: Se interesa de manera primordial en el poder, cualquiera que sea su vocación se muestran decididos y resueltos.

RELIGIOSO: Se refiere a toda aquella persona que se inclina demasiado a seguir de manera fiel y exacta las reglas de comportamiento establecidas por la religión que profese.

DEPENDENCIA: Se caracteriza por presentar dificultades para tomar decisiones cotidianas, no presenta iniciativa debido a la falta de confianza en su propio juicio y en sus capacidades, se siente incapaz de cuidar de si mismo y se subordinan ante las personas que consideran competentes y de confianza.

DINAMISMO: Es la persona aquella que cuenta con mucha energía para realizar las actividades.

IMPULSIVIDAD: Una persona es impulsiva cuando ésta suele hablar o actuar sin reflexión ni cautela, se deja llevar por impresiones momentáneas.

AGRESIVIDAD: Es un estado de ánimo de enojo extremo en el cuál las personas ante ciertos estímulos reaccionan de manera violenta física o verbalmente.

PERSISTENCIA: Referente a la perseverancia que presentan las personas al realizar ciertas actividades.

ESTADO EMOCIONAL: Se refiere a la estabilidad emocional que presentan las personas en el trato con su familiar y con otras personas.

SUBORDINACIÓN: Se refiere a qué tanto se consigue que una persona se sujete a la dependencia de otra persona o situación.

COOPERACION: La cooperación se refiere a en que forma la persona está dispuesta a acatar las reglas y órdenes que se le encomienden, además del grado en que participa de manera espontánea en actividades extras.

Todos los rasgos citados muestran que fue lo que se busco en las pruebas de personalidad y de inteligencia, con base en estos se seleccionó o rechazó a los candidatos.

VARIABLE 2: Puntajes obtenidos de la evaluación de las pruebas Raven, Barsit, Bender, Machover y Zavic

Definición Conceptual

Puntajes obtenidos de los rasgos mínimos necesarios para determinan que la persona es apta para ocupar un puesto determinado, en este caso específico, el puesto de custodio de traslado de valores.

Definición Operacional

Respuestas del sujeto al perfil psicométrico mediante la medición de rasgos de inteligencia y personalidad, con la utilización de los instrumentos correspondientes.

1. Bender
2. Raven
3. Machover
4. Barsit
5. Zavic

Los tres primeros inventarios constituyen la batería de pruebas utilizada para la evaluación de los candidatos al puesto de custodios en la empresa. El Barsit se incluyó para determinar si el instrumento correspondiente a la evaluación de la inteligencia es adecuado y arroja información significativa, y el Zavic se utilizó para evaluar la personalidad y los valores de los candidatos.

POBLACIÓN

La muestra con la que se trabajó fue de 90 sujetos, 45 sujetos rechazados del puesto de custodio y 45 aceptados para el mismo puesto, los cuales se seleccionaron de manera no aleatoria debido a que llegaron a través de los diferentes medios por los que se les convocó.

TIPO DE ESTUDIO

- ♣ Estudio de campo correlacional

DISEÑO

- ♣ Ex –post-facto (Campbell y Stanley, 1995)

INSTRUMENTOS (ver Anexos)

- Protocolo y cuadernillo de la prueba de inteligencia RAVEN conformado por un cuaderno de 60 láminas de figuras geométricas, ordenadas en 5 series denominadas A, B, C, D y E de 12 reactivos o ítems, cada uno son mutuamente excluyentes.
- Cuadernillo y protocolo de la prueba BARSIT, a través del cual se obtiene el índice de inteligencia, el tiempo límite para la aplicación es de 10 minutos justos con cronómetro y puede aplicarse de manera individual o colectiva

- 9 tarjetas de aplicación para la prueba BENDER. Se le mostraran una por una al sujeto y se le solicitara que se copien lo mas parecido posible en una hoja blanca, a lápiz, no deben retirarse las láminas hasta que el examinado las haya reproducido, la aplicación no tiene limite de tiempo y se administra en forma individual.
- Cuadernillo y protocolo de la prueba ZAVIC, el tiempo de aplicación es de aproximadamente 20 minutos, la calificación es muy rápida, consiste en sumar los puntajes otorgados a cada pregunta para posteriormente graficar el dato obtenido, esa grafica nos indica que tan alto o bajo es el valor que se esta evaluando en la persona y se interpreta de acuerdo a las diferentes combinaciones. Puede aplicarse de manera colectiva o individual
- Hojas blancas para la aplicación de la prueba del Test proyectivo de la figura humana de Karen MACHOVER. Se le indica a la persona que dibuje una figura humana, en una hoja blanca y que en la parte de atrás escriba una historia para este dibujo, cuando termina se le da la misma instrucción especificando que ahora sea del sexo opuesto a la primera que se dibujo. Es posible ejecutarlo en menos de una hora, se interpreta directamente, sin puntuación o codificación intermedia.

PROCEDIMIENTO

Para convocar a las personas, se usaron diversas técnicas de reclutamiento, entre la cuales sobresalió la utilización de una manta a las afueras de la

empresa y la publicación eventual de anuncio en el periódico, aunque también se recurrió a juntas de intercambio y ferias del empleo. En todos los casos se especificaron los requisitos indispensables que debían cubrir los candidatos.

Una vez que las personas comenzaron a llegar a la empresa, antes de permitirles llenar la solicitud, se les formularon una serie de preguntas generales, con la finalidad de filtrar desde el primer momento a la gente. Dichas preguntas estaban asociadas a los criterios de exclusión previamente citados.

La etapa del segundo filtro se realizó en dos etapas, en la primera se les permitía llenar la solicitud, a través de la cual, mediante la entrevista, se obtenían sus datos generales y se sondearon aspectos determinantes para la contratación, como examinar cuidadosamente sus anteriores trabajos, con la finalidad de descartar a toda aquella persona que presentara inestabilidad en éstos o que no tuvieran una duración menor a 18 meses como mínimo.

Las entrevistas se realizaron en una oficina con medidas aproximadas de 3m X 3m, sencillamente decorada, la cual contaba con la privacidad suficiente para que la persona entrevistada hablara de manera abierta sin problemas. Los horarios de entrevistas fueron de 9-13hr.

Una vez acreditada esta etapa se informó acerca de las actividades a realizar en el puesto, además de darle todas las especificaciones correspondientes a la empresa en general.

Si la persona cubría el perfil la segunda etapa consistía en enviarlo a la entrevista con el jefe inmediato, la cuál se conoce como *entrevista técnica*. En esta entrevista el jefe inmediato del área explicaba de manera más detallada las actividades a realizar, además de explorar nuevamente cuestiones más específicas de los empleos anteriores y las capacidades de la persona, con la

finalidad de detectar si había omitido datos determinantes para su contratación, o si realizaba alguna otra actividad que interfiriera con el trabajo para el que se requería.

Si se acreditaba con éxito la entrevista técnica, pasaban al último filtro, en el cual se procedía a citarlo para la evaluación psicométrica. La hora de las evaluaciones era por las tardes. El lugar donde se aplicaban los exámenes psicométricos era un cuarto de condiciones similares al anteriormente descrito. La aplicación de la batería se realizaba de manera masiva, en grupos de máximo 9 personas. A todos se les proporcionaban hojas blancas, lápices y goma, los protocolos para las pruebas que los requerían y las instrucciones para cada prueba (anexos).

Una vez que se reunían los candidatos se iniciaba con una prueba de inteligencia, el RAVEN. Cuando transcurría el tiempo límite que era de 30 minutos como máximo se les recogía el examen y se proseguía a la siguiente aplicación. La siguiente prueba que se aplicaba era LA FIGURA HUMANA DE KAREN MACHOVER. Cuando terminaban, la siguiente prueba que se aplicaba era el TEST GESTALTICO VISOMOTOR DE LAURETTA BENDER. En cuanto terminaba esa aplicación se proseguía a la aplicación de EL TEST DE INTELIGENCIA BARSIT. Finalmente concluido el tiempo límite que era de 10 minutos contra reloj se proseguía a la aplicación de la siguiente prueba, el ZAVIC. En total, el tiempo que se utilizaba para la evaluación fue de aproximadamente una hora y 30 minutos.

De acuerdo a los resultados obtenidos se determinó si la persona aprobaba el tercer filtro. Se hacía un contraste entre las pruebas de inteligencia y de personalidad para asegurar que el candidato cubriera el perfil mínimo

requerido, es decir se calificaban los instrumentos tratando de identificar aquellos rasgos que se consideraron los necesarios que debían cubrir los candidatos.

CAPITULO VI

RESULTADOS

La muestra se compuso de 90 sujetos, todos varones, 45 aceptados y 45 rechazados. En la edad se observa que no hay diferencias entre las medias. Con respecto a la escolaridad se observa que hay una predominancia en el nivel de secundaria terminada, sin embargo es claro que por la distribución que presentan los sujetos en los tres niveles de escolaridad de 9, 10 y 12 años de escuela cursados, no hay diferencias significativas. En lo referente al estado civil de los candidatos se observa que los porcentajes obtenidos de la muestra tienen una distribución muy similar. Finalmente con respecto a los antecedentes, en el caso de los aceptados es notable la preferencia por los sujetos que son ex militares, debido a que un menor porcentaje de estos fue rechazado (Tabla 2).

Tabla 2. Características sociodemográficas de la muestra.

GRUPO (N)	EDAD	ESCOLARIDAD (EN AÑOS)			EDO. CIVIL					ANTECEDENTES	
		9	10	12	S	C	U.L	Sep.	Div.	CIVIL	MILITAR
Aceptados (45)	*28 **(5.09)	34	4	7	11 24.4%	22 48.9%	10 22.2%	1 2.2%	1 2.2%	24 53.3%	21 46.7%
Rechazados (45)	*30 **(5.65)	33	6	6	14 31.1%	18 40%	12 26.7%	1 2.2%	0	31 68.9%	14 31.1%

* Media

** Desviación estándar

Con el fin de determinar si la utilización de la escala de inteligencia Raven, aplicada por la empresa era adecuada para determinar los rangos de inteligencia de los candidatos se aplicó una segunda escala, el Barsit. Para saber si existían diferencias estadísticamente significativas en cuanto a la inteligencia, se aplicó una t de student, para comparar los resultados obtenidos

en éstas. De acuerdo a lo esperado, al comparar a los grupos se encontraron diferencias significativas para las escalas de inteligencia en Raven y Barsit (Tabla 3).

Tabla 3. Resultados de las pruebas de inteligencia

PRUEBAS	ACEPTADOS		RECHAZADOS		t	α (0.05)
	\bar{X}	σ	\bar{X}	Σ		
RAVEN	43.42	5.512	39.80	8.844	1.988	0.015
BARSIT	32.56	8.154	28.53	10.847	2.332	0.024

Por tener la variable 1 selección de los candidatos a custodios en un nivel de medición nominal con dos niveles, aceptados y rechazados, y la variable 2 resultado de la evaluación de las escalas Raven, Barsit y Zavic en un nivel intervalar se aplicó la prueba eta, para establecer si existe o no correlación entre éstas. Los resultados obtenidos en las correlaciones hechas entre los rasgos de personalidad y los custodios aceptados y los rechazados se observan en las tablas 4 y 5.

De acuerdo a los resultados obtenidos con la prueba estadística aplicada Eta sólo existe correlación estadísticamente significativa para ocho de los 24 rasgos que son los que se evalúan con las escalas para seleccionar a los candidatos (Tabla 4), mientras que en los rasgos restantes no se presentó correlación estadísticamente significativa (Tabla 5).

Tabla 4. Resultados significativos obtenidos de la prueba Eta de correlación entre la variable de los rasgos contra la variable selección de candidatos.

RASGOS (V1)	SELECCIÓN DE CANDIDATOS (V2)
Impulsividad	0.761
Subordinación	0.696
Ansiedad	0.681
Agresividad	0.566
Estado emocional	0.522
Disciplina	0.445
Adaptación al trabajo	0.417
Cooperación	0.411

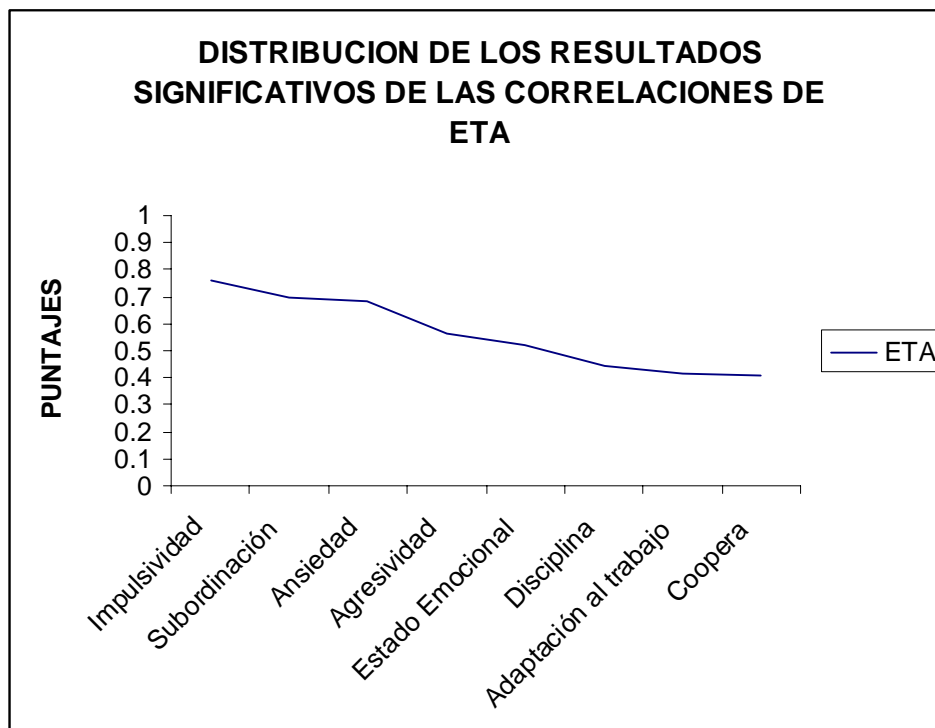


Figura 1. Distribución de los rasgos que conforman el perfil de los aceptados de acuerdo a las calificaciones eta obtenidas.

Tabla 5. Resultados no significativos obtenidos de la prueba Eta de correlación entre la variable de los rasgos contra la variable selección de candidatos.

RASGOS (V1)	SELECCIÓN DE CANDIDATOS (V2)
Organicidad	0.373
Depresión	0.363
Inseguridad	0.346
Dinamismo	0.223
Económico	0.220
Religioso	0.200
Dependencia	0.183
Persistencia	0.142
Político	0.119
Objetivo	0.072
Pasividad	0.042
Corrupto	0.036
Indiferencia	0.027
Moral	0.018
Legalidad	0.010
Social	0.002

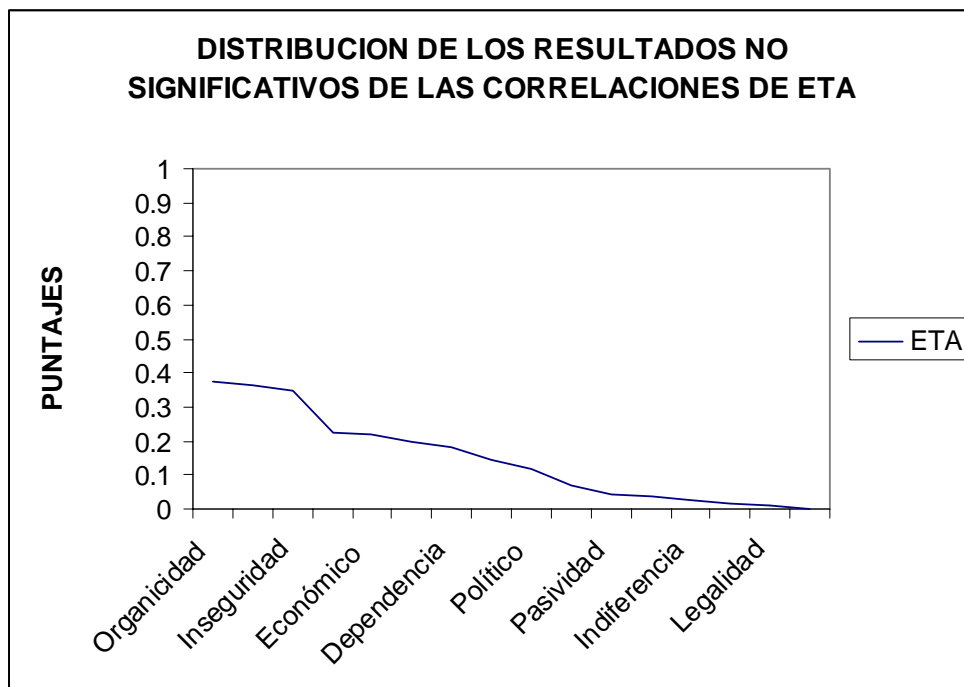


Figura 2. . Distribución de los rasgos que conforman el perfil de los rechazados de acuerdo a las calificaciones eta obtenidas.

Para complementar los resultados se realizó una comparación de los promedios de los puntajes de los rasgos obtenidos entre los aceptados y rechazados (Figura 3, 4 y 5).

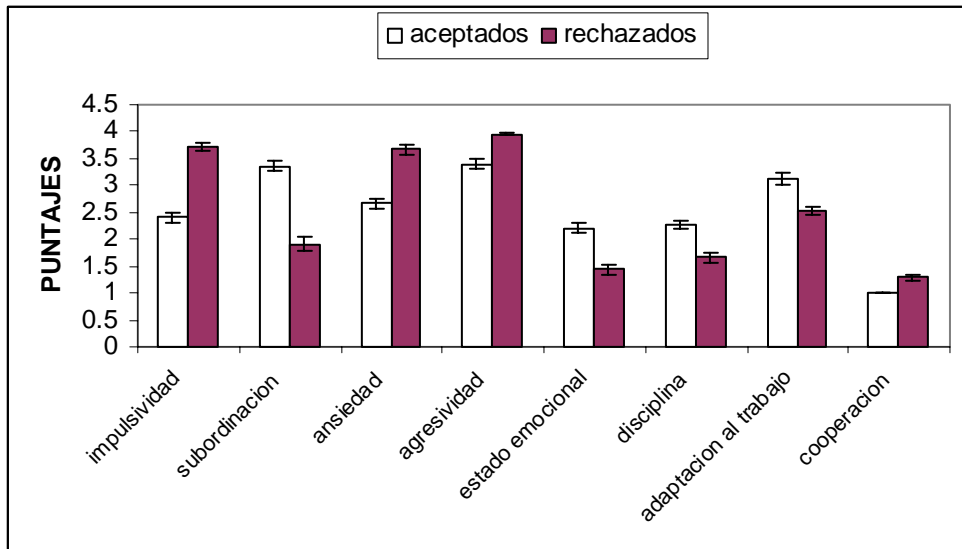


Figura 3. Comparación de Promedio de los rasgos que conforman el perfil de los custodios aceptados y los rechazados.

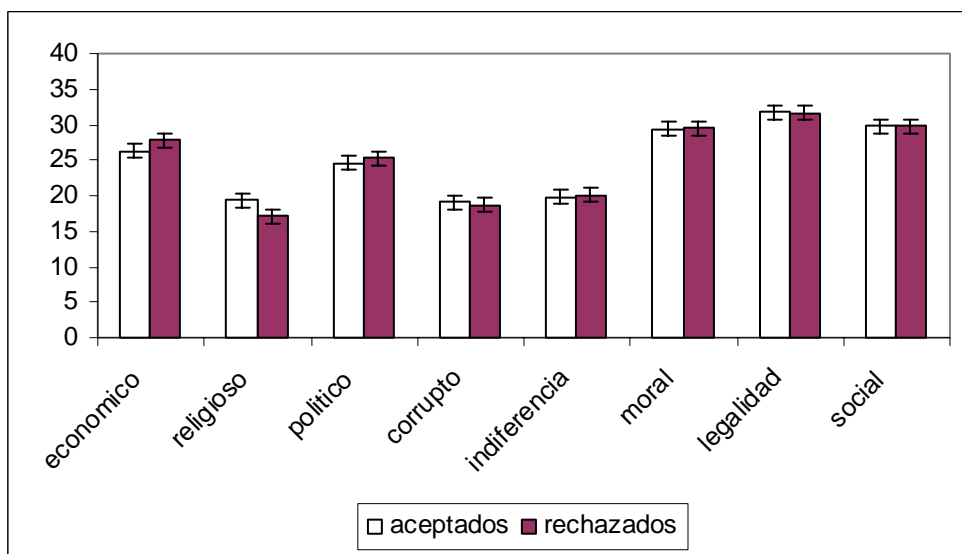


Figura 4. Comparación de Promedios de los rasgos no tomados en cuenta en la selección de custodios.

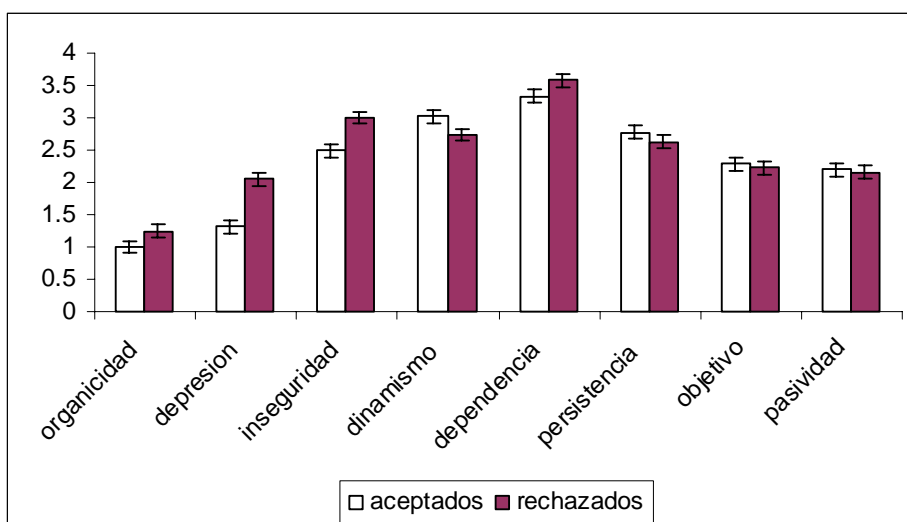


Figura 5. Comparación de Promedios de los rasgos no tomados en cuenta en la selección de custodios (continuación)

Posteriormente, para reforzar los resultados obtenidos con las correlaciones de esta se determinaron los puntajes Z de la muestra, con la finalidad de comparar las calificaciones obtenidas en las escalas contra ellos mismos y determinar, a través de éstas, su distribución de acuerdo al perfil psicométrico previamente establecido. La obtención de dichas calificaciones se llevó a cabo mediante la obtención del promedio estadístico y la desviación estándar de los diferentes rasgos, puntajes que se muestran en la tabla 4.

Tabla 4 Promedio y desviación estándar de las calificaciones z de acuerdo al rasgo.

RASGOS	MEDIA	DESVIACIÓN ESTÁNDAR
Raven	41.61	7.508
Barsit	30.54	9.698
Moral	29.44	3.786
Legalidad	31.67	5.842
Indiferencia	19.9	4.524
Corrupto	18.9	5.234
Económico	27	3.540
Político	24.92	3.273
Social	29.83	4.580

Religioso	18.23	5.717
-----------	-------	-------

Dichas calificaciones permitieron clasificar a cada uno fuera o dentro de la normalidad estadística previamente establecida, lo que se realizó a través de la asignación de colores para los puntajes obtenidos, a los que se les asignó el color verde para aquellos que se clasificaron dentro de la normalidad, la cual corresponde a los puntajes que se encuentran en el rango que va de 0 a 1 y de 0 a -1, y se asignan los colores amarillo y rojo para los puntajes que salían de ésta, amarillo para los puntajes que abarcan de 1.01 a 2 y de -1.01 a -2 y el color rojo es para aquellos puntajes que rebasen de 2.01 o -2.01 (Figura 6, anexo 6).

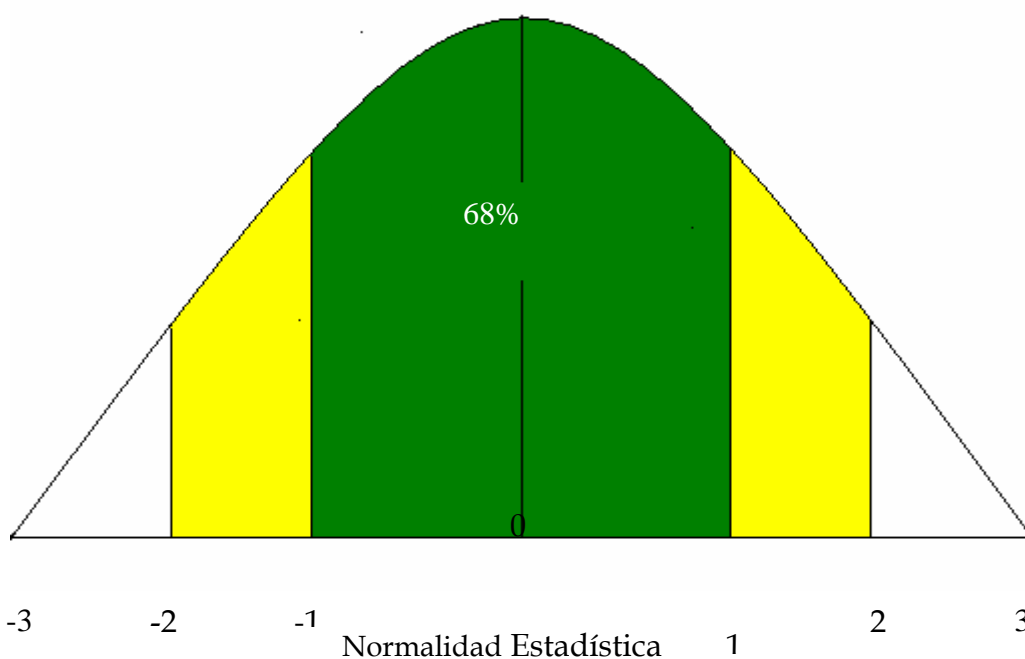


Figura 6 Esquema que representa la normalidad estadística.

Con base en esto, en la figura 7 se muestran los resultados de las calificaciones Z, en los cuales se observa una similitud entre los aceptados y los rechazados en ambas situaciones, cuando se clasifican dentro de la norma y cuando rebasan este puntaje. En el grupo de los aceptados se observa que

hay personas que no deberían estar ahí puesto que no entran en la normalidad grupal, los que se encuentran representados con el estampado de ladrillos, las columnas con líneas diagonales representan a todos aquellos que fueron rechazados y que verdaderamente no eran aptos para el puesto de acuerdo a la norma grupal, las columnas estampadas con líneas verticales representan a aquellos candidatos que fueron aceptados y entran en los rangos de la normalidad y finalmente las columnas estampadas con puntos representan aquellos candidatos que fueron rechazados y que de acuerdo a sus puntajes Z obtenidos eran aptos para el puesto de custodio.

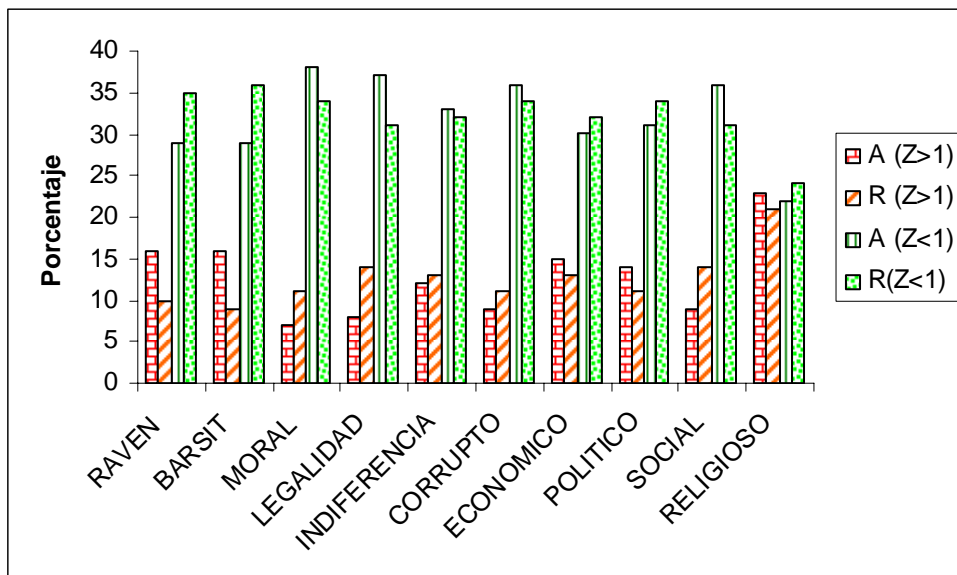


Figura 7. Resultados de las calificaciones Z para diez rasgos de Personalidad en Aceptados y rechazados. A= Aceptados y R= Rechazados

Con base en los resultados observados en la figura 7, la figura 8 muestra un análisis más detallado acerca del número de rasgos aprobados por sujeto. En esta figura se observa que en la mayoría de los casos no hay diferencia entre aceptados y rechazados, la proporción de los porcentajes es muy similar entre ambos. La única diferencia que parece clara es en el caso de aquellos que

aprobaron 7 u 8 rasgos, sin embargo, los porcentajes se compensan en ambos casos.

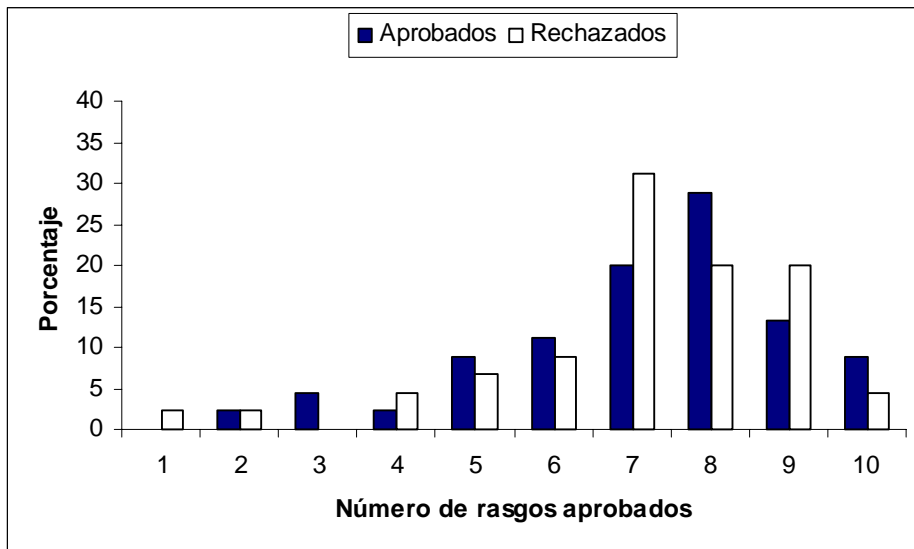


Figura 8. Porcentaje de Custodios que aprobaron entre una y diez pruebas de Personalidad de acuerdo a las calificaciones Z obtenidas.

CAPITULO VII

ANÁLISIS DE RESULTADOS

De acuerdo a los resultados obtenidos con las pruebas estadísticas aplicadas se encontró que no existe relación estadísticamente significativa entre las escalas Raven, Barsit, y Zavic con relación a la aceptación o rechazo en los candidatos a custodios en una empresa de traslado de valores. Lo que refleja que la inteligencia es la única cuestión determinante para la selección de los candidatos a custodios, esto es, los rasgos de personalidad como dependencia, inseguridad entre otros no parecen ser tomados en cuenta para la selección.

En primer lugar, el hecho de que los rechazados tengan una inteligencia significativamente menor (Tabla 3) muestra que la inteligencia si es tomada en cuenta para la selección de personal, aun cuando la media de calificación del Raven, en ambos grupos se encuentra sobre el nivel mínimo requerido. En cuanto al Barsit los puntajes obtenidos no difieren mucho de los puntajes obtenidos en el Raven, lo que significa que el Raven es adecuado para la evaluación de los custodios. Sin embargo no debe dejarse a un lado la cuestión de la estandarización de las pruebas, principalmente en la población en la que se aplica, no sólo es determinante la adecuada selección de un instrumento de acuerdo a las características de la muestra, también importa estandarizarlo, o por lo menos determinar la media y desviación estándar de los sujetos, esto para poder obtener mediciones mucho más precisas.

Con respecto a los resultados obtenidos con la prueba Eta, se observa que el perfil de personalidad que predomina está compuesto únicamente de ocho

rasgos principales de personalidad: Impulsividad, subordinación, ansiedad, agresividad, estado emocional, disciplina, adaptación al trabajo y cooperación. Esto es un indicador de que éstos son los principales rasgos que se toman en cuenta para la selección.

La impulsividad es un rasgo que se espera se encuentre ausente, esto porque las personas a las cuales se evalúa portan armas, una persona impulsiva al percibirse en una situación de peligro puede reaccionar a sus impulsos y causar un grave accidente. En la muestra efectivamente se presenta entre un nivel medio bajo en el caso de los aceptados y con los rechazados predomina el nivel alto.

Con respecto a la subordinación, se buscan personas que cumplan con las reglas establecidas por la empresa, que sean apegados y sistemáticos, características que se observan en la mayoría de los aceptados, a diferencia de los rechazados en los que predominan actitudes de indiferencia y resistencia.

La ansiedad es un rasgo que se busca con mucho cuidado, y se espera que se presente en un grado moderado, grado en el cual se presenta en los aceptados, debido a que se necesita una persona que se encuentre con los sentidos bien despiertos, pero no en un grado en el cual pueda sufrir una crisis, como se observó en el caso de algunos rechazados, los cuales se encontraban desde moderado hasta alto en este rasgo.

Es deseable que, al igual que la impulsividad, la agresividad sea un rasgo que no se presente, este rasgo de personalidad se encuentra asociado a personas que suelen tener conflictos con los demás, en este caso con los civiles o clientes con los que puedan toparse, además de que es un trabajo en el cual constantemente se trata con diferentes clientes, por lo que se necesita una

persona más tolerante, preferentemente pasiva. En el caso de los sujetos que conforman la muestra se observa que en general los aceptados sus puntajes oscilan entre medios a altos, sin embargo los rechazados puntuaban alto en este rasgo.

El estado emocional de la persona es determinante, se espera que el custodio sea lo más estable posible, que sea una persona tolerante y equilibrada, tal como se reflejó en la evaluación de la mayor parte de los aceptados, además de que se buscan personas no conflictivas y con facilidad para relacionarse, que no presenten patologías emocionales específicas como depresión, debido a que una persona desestabilizada en sus emociones y con armas puede ser peligrosa, para sí mismo o para la sociedad, situación que se observó con los rechazados, los cuales, en su mayoría mostraban estados de ánimo caóticos.

Con respecto a los rasgos de disciplina se espera que las personas sean apegadas a las reglas, constantes, puntuales y sistemáticos en su manera de trabajar, esto es muy importante porque la empresa presta servicio a otras empresas y depende de la constancia de los custodios para que estos servicios se lleven a cabo adecuadamente, en general la mayoría de aceptados y rechazados cubrían estas características, sin embargo una parte de los rechazados mostraban un rasgo opuesto, al trabajar se comportaban de manera independiente, es decir, eran desobedientes y creaban y seguían sus propias reglas. Las jornadas de trabajo en la empresa son muy pesadas y desgastantes, razón por la cual se evalúa que el personal que se contrata se adapte de manera rápida al trabajo, que no le causen conflicto los cambios radicales, principalmente por la rotación de horarios y los constantes dobles para los que se les requiere en este puesto de custodio. La importancia radica

en que se trabaja todo el tiempo en equipo, por lo cual es de vital importancia que la persona se relacione adecuadamente con sus compañeros de ruta, de no ser así se presentarían muchos problemas, principalmente de seguridad, no sólo de los valores sino también de su seguridad física, a este respecto se observó igualmente que la mayor parte de aceptados y rechazados presentaron calificaciones de bajo a medio resistencia al cambio, nuevamente una parte de los rechazados mostraba alta resistencia al cambio, factor que dificulta su adaptación al trabajo.

Este último aspecto se encuentra íntimamente relacionado con el rasgo de cooperación que se busca en los candidatos, se necesita personal que, primeramente tenga disposición de tiempo completo, que se encuentre dispuesto a participar de toda aquella actividad en la que se le requiera, aun cuando sea fuera de sus horarios, como es el caso de los dobles, anteriormente mencionados los cuales consisten en “doblar” turno, es decir, trabajar casi 24 horas, y soportar todo lo que implica, como no llegar a su casa (aun si esta actividad se ve remunerada). La cooperación, al igual que en los otros casos, se evaluó durante la entrevista y a través de la aplicación de las pruebas psicométricas, principalmente observando la forma como se conduce con respecto a las diferentes indicaciones que se le proporcionan, en este caso se observó cooperación por parte de la mayoría de los candidatos, sin embargo nuevamente entre los rechazados se encontraron casos en los cuales estos no cooperaban desde la entrevista, por lo cual no se consideraron como candidatos al puesto, principalmente por que el seguimiento de instrucciones es muy importante.

Los otros rasgos, a los que se les presta menor importancia para determinar si la persona es apta o no para el puesto también tienen importancia y su aparente exclusión para la selección de personal puede ser determinante, principalmente si se presentan combinaciones entre rasgos. Uno de los rasgos al cuál no se le presta mucha atención es a la corrupción, una persona corrupta es aquella que no respeta las reglas, se deja sobornar con facilidad. En este tipo de trabajo ese aspecto debe cuidarse mucho, si una persona es corrupta se puede prestar fácilmente a planear un asalto o a permitir que se lleven los valores por una cierta remuneración; si este rasgo se combina con otro como la ausencia de legalidad, o problemas económicos, el sujeto al que se contrata puede ser un verdadero peligro para la empresa. En el caso de la muestra la mayor parte de la población puntuó en un nivel moderado, es decir, tanto en aceptados como rechazados no presentaron diferencias.

La depresión es otro rasgo que se cuida, sin embargo no es determinante para la exclusión o inclusión del personal, si este rasgo no se examina cuidadosamente se corre el peligro de contratar a alguien que con cierto grado de depresión, al tener una arma en las manos tal vez no dude en usarla contra él, además que puede ser alguien inconstante, que falte mucho al trabajo o que se encuentre disperso al realizar sus labores, situación que nuevamente puede derivar en un problema o accidente, lo que se necesita es alguien que sea persistente con un estado de ánimo adecuado como se mencionó anteriormente. En este aspecto, el grado de depresión que se presentó en la muestra en general fue ausente, sin embargo algunos rechazados y principalmente algunos aceptados presentaron un nivel moderado.

El rasgo de inseguridad es otro al que se le debe prestar atención, una persona insegura es todo lo contrario a lo que se requiere, se requiere alguien seguro, una persona temerosa puede ser un peligro, su inseguridad no le permitirá actuar de manera adecuada ante una situación de peligro, lo mismo que la pasividad, alguien demasiado pasivo no sirve para protección, se necesita dinamismo y seguridad.

Los rasgos dependientes es necesario que se presenten en los candidatos, debido a lo que se mencionó anteriormente, alguien que guste trabajar de manera independiente no es conveniente, por las labores que desempeñan, el trabajo debe realizarse siempre en equipo, apoyándose; quien no es dependiente no tiene problema en realizar sus actividades por si solo, el problema radica en que, si es demasiado independiente puede no tomar en cuenta la opinión de los demás en la toma de dediciones importantes e incluso puede no creer necesaria la protección de los demás y puede pensar en cuidar únicamente de si mismo, para evaluar mejor este aspecto es necesario conocer qué tan sociable es la persona, rasgo que tampoco se toma muy en cuenta, al igual que la indiferencia que puede presentarse no sólo en la convivencia con sus compañeros sino también en el desempeño de su trabajo. Lo religioso en una persona se determina por las bases morales que posee, aunque también se evalúa la moral, principalmente por el hecho de saber qué tanto respeta la reglas y cuáles son sus límites, o si no los tiene, situación que lleva a lo mismo, alguien que no tiene límites es capaz de romper las reglas y tomar sus propias decisiones y si eso se combina con un rasgo político alto puede ser alguien que incluso de manera interna organice algún tipo de asalto o ponga en movimiento a sus compañeros, como en el caso de organizar una huelga.

La objetividad determina qué tanto una persona puede dar su opinión sin comprometer sus emociones o su punto de vista muy particular. Si es lo suficientemente objetivo, se pueden evitar problemas con sentimentalismos o chantajes por parte de terceros, con la finalidad de que se tenga un control de la situación y evitar cualquier tipo de rompimiento de reglas.

Para realizar una mejor comprensión de esto se aplicó otra medición a través de la determinación de calificaciones Z. Los resultados de la figura 4 muestran las similitudes que hay entre los aceptados y rechazados comparados contra ellos mismos. En el caso de una parte de los rechazados (estampado de ladrillos) se observa que están adecuadamente rechazados, sus puntajes no correspondían con lo necesario para el puesto, sin embargo la otra parte de estos rechazados, cuyos puntajes normalizados entraron en la norma grupal (estampado con puntos) fueron candidatos adecuados para cubrir el puesto, de haber sido tomados en cuenta, se hubiera ahorrado tiempo y esfuerzo al momento de la selección del personal, al no tener que entrevistar a tanta gente y cubrir en menor tiempo las vacantes. Por otra parte, en el caso de los aceptados (estampado en líneas verticales) su situación es buena, están dentro de la norma y fueron contratados, sin embargo, aquellos que no deberían estar dentro debido a que sus puntajes no entran en la norma grupal son los que en realidad interesan. En el caso de la inteligencia pueden ser personas que se les complique la comprensión de instrucciones básicas, lo que se reflejaría en una mala capacitación que derivaría en problemas al trabajar en ruta, sin embargo el hecho de descuidar el aspecto de la estandarización los coloca dentro de la empresa. Con respecto a los demás rasgos, es evidente el problema que existe, como se mencionó anterior mente, el hecho de que más del 10% de la

población que está contratada no entre en la normalidad del grupo es un aspecto muy delicado, principalmente porque refleja que se descuidan aspectos de vital importancia para el desempeño de las labores, el que haya personas cuyo perfil no es el adecuado para estar dentro porque son corruptos con baja legalidad y moral, que sean indiferentes en el cumplimiento de las normas entre otros puede desembocar en problemas graves en la empresa, como es conocido en las noticias, constantes asaltos a las camionetas de traslado en las cuales sus miembros participan (Periódico Al Día, 2004; P.G.J, 2005), o casos en que estos se dedican a robos fuera de sus horas de trabajo (Periódico Reforma, 2005).

En este caso se habla acerca de generalidades en el perfil, sin embargo al comparar con la figura 5, se observa que entre aceptados y rechazados no hay mayor diferencia entre el número de rasgos que se aprobaron, salvo en el caso de quienes aprobaron 7 u 8, sin embargo esto se compensa en ambos grupos. Lo que se observa con la figura 4 es que confirma lo que se ha observado a lo largo de los análisis, el hecho que, primero, en apariencia la evaluación a través de la cual se está seleccionando al personal presenta ciertos problemas lo que puede llevar no sólo a contratar posibles delincuentes, sino también a causar daño a terceros sin importarles las consecuencias, como sucede cuando se ignoran rasgos como la indiferencia y legalidad, que derivan en daños causados por los custodios a los transeúntes como manejar de manera descuidada, provocar accidentes y en algunos casos hasta agredir físicamente a las personas (Periódico La Jornada, 2002), lo que provoca que la sociedad considere a los conductores de las camionetas de traslado de valores un verdadero peligro al volante (Periódico La Jornada, 2004). Esto demuestra,

con relación al perfil que se encontró como el real que se busca en la empresa, que al buscar de manera aislada esos rasgos se pierden combinaciones con otros, lo que deriva en la presencia de problemas que supuestamente no deberían presentarse, como la agresividad, lo que determina que el perfil probablemente no esté bien establecido y se exploren aspectos muy generales que al final no son, de manera contundente los más adecuados.

Es importante mencionar que no se augura que ocurrirá un desastre en la empresa por lo encontrado, sin embargo, de acuerdo a los ejemplos que se encuentran en las noticias todos los días, la probabilidad de que algo suceda aumenta, debido a que hay ciertas deficiencias en la evaluación, mientras mayor sea la cantidad de rasgos que se pasen por alto, mayor es el riesgo. Es importante mencionar que, aunque el estudio muestra muchos limitantes, como que se trabajó con una muestra pequeña, las mediciones fueron obtenidas de una sola sucursal en sólo una empresa y en un mismo año, sumando los limitantes que la misma empresa estableció como no mencionar el nombre de ésta, principalmente por lo delicado del giro además de todo el tiempo que se requiere para la realización de todo el proceso, este trabajo es una aportación debido a que es una primera aproximación acerca de esta problemática. Por lo que, para prevenir este tipo de posibles errores, no sólo en las empresas de traslado de valores sino para cualquier tipo de giro, se recomienda la utilización de la estadística como una herramienta para la determinación del perfil psicométrico.

CAPITULO VIII

CONCLUSIÓN

Con base en lo analizado previamente, es posible decir que, sí es que no se toman en cuenta todos los rasgos que la empresa propone para seleccionar al personal, sería importante que se replanteara el perfil psicométrico y seleccionar exclusivamente aquellos rasgos que la empresa considere realmente indispensables e importantes y que realmente se tomen en cuenta para seleccionar a un custodio.

Con respecto a la evaluación, es importante mencionar que sí existiera la posibilidad de que los psicólogos que se encuentran en el área de selección, evaluación y contratación de personal de cualquier empresa, utilizaran procedimientos estadísticos como una herramienta complementaria para la revisión de los puntajes obtenidos por los aspirantes a los diferentes puestos en las evaluaciones estadísticas aplicadas, sería de gran ayuda para poder obtener un perfil mucho más preciso y que se aproximara más al perfil real que se requiere, con la finalidad de descartar todas aquellas pruebas que no son útiles y, por lógica seleccionar únicamente aquellas que evalúen de manera más precisa los rasgos requeridos, con la finalidad de establecer baterías de pruebas mucho más específicas, situación que reduciría mucho el tiempo requerido para la evaluación y facilitaría la toma de decisiones sobre quién es apto y quién no de los candidatos a ocupar un puesto determinado, además que permitiría eliminar todos aquellos perfiles a priori, es decir, los perfiles que son previamente establecidos por la empresa, de los cuales únicamente sobresalen rasgos muy específicos y permitiría establecer un perfil mucho más preciso, lo

que, como se mencionó anteriormente, facilitaría la selección del personal. La no utilización de la estadística como una herramienta complementaria en el reclutamiento de personal reduce a la psicología, al igual que en otros rubros, a una simple “adivinación” tal como sucede en el caso de la utilización del tarot, la lectura de cartas, la consulta de los horóscopos, etc. Es decir, no necesariamente la utilización de métodos estadísticos sea la solución para que la psicología obtenga un criterio de científicidad, sin embargo es importante resaltar que su construcción es para obtener criterios más objetivos para con éstos poder tomar decisiones más precisas.

A manera de conclusión se puede decir que este análisis prueba la importancia de una adecuada evaluación que, sumada a la utilización de métodos estadísticos en el ámbito del reclutamiento facilita la selección adecuada del personal y previene el contratar personas que incluso puedan resultar dañinos o peligrosos para la empresa, principalmente por la cuestión de portación de armas, para que cómo psicólogos no carguemos con la responsabilidad o cargo de conciencia profesional el privar de la oportunidad de trabajar a alguien que pueda resultar realmente benéfico para la empresa.

Propuestas

- No es posible utilizar pruebas que son utilizadas de manera general y que no son específicas para el personal evaluado, por lo cuál es importante estandarizar las pruebas para la población a la que se evalúa, que en este caso son custodios de traslado de valores, o por lo menos obtener la media y la desviación estándar de los puntajes para obtener los perfiles reales o específicos para este perfil, de otra manera

los puntajes que se obtienen pueden ser arbitrarios para la selección de personal.

- Existe una clara necesidad de estandarización de los instrumentos para las poblaciones específicas de cada empresa. En caso de que las pruebas psicométricas que se utilicen no lo estén, el psicólogo industrial tiene la labor de estandarizarlas, por lo menos para su propia población en la que se aplican.
- Realizar una evaluación acerca de las necesidades no sólo de la empresa, sino también de las necesidades que tiene la población en general, quien finalmente es el que enfrenta los problemas de estar en contacto con los custodios en la calle y establecimientos
- Dar seguimiento a los custodios contratados y tratar de extender la investigación a otras sucursales de la misma empresa y de ser posible a otras empresas, con la finalidad de obtener mayor información acerca de las estrategias de selección utilizadas en otras empresas para determinar su eficacia.

REFERENCIAS BIBLIOGRÁFICAS

- Allport, G (1974) *Psicología de la personalidad*. Argentina: Paidós. pp. 60, 62, 63
- Allport, G., Vernon, P. y Lindzey, G (2001) *Estudio de Valores*. México: El Manual Moderno. 2ª edición. pp. 1-3
- Antunes, C (2002) *Las inteligencias múltiples. Cómo estimularlas y desarrollarlas*. México: Alfaomega. pp. 9-11, 21-24
- Arias, F. (1994) *Administración de recursos humanos*. México: Trillas. 3ª reimpresión.
- Ashenhurst, P. (1964) *La política y la sociedad*. México: Limusa- Wiley. pp. 55-62
- Barragán, F., Sanz, J., Doblas, J.J., Hernández, B., Miguel, L. y Guerra, I. (2002) *Educación en Valores y Género*. España: Diada Editora. pp. 11
- Bender, L. (1985) *Test Gestaltico Vasomotor. Usos y Aplicaciones Clínicas*. México: Paidós. 2ª reimpresión. pp. 12, 14
- Blum, M y Taylor, J. (1996) *Psicología industrial. Sus fundamentos teóricos y Sociales*. Mexico: Trillas. 3ª reimpresión.
- Campbell, D. y Stanley, J. (1995) *Diseños Experimentales y Cuasiexperimentales en la Investigación Social*. Argentina: Amorrortu Editores. 7ª reimpresión. pp. 134-137
- Carver, Ch., y Scheier, M. (1997) *Teorías de la personalidad*. México: Prentice-Hall Hispanoamericana. S.A. 3ª edición. pp. 3-7, 58-75
- Clift, R. (1964) *Cómo razona la policía moderna. Vista panorámica de actividades policíacas*. México: Letras S.A. pp. 62-66
- Cohen, R. y Swerdick, M. (2001) *Pruebas y Evaluación Psicológicas. Introducción a las Pruebas y a la Medición*. México: McGraw-Hill. 4ª edición. pp. 39-41.
- Davison, G. y Neale, J. (2002) *Psicología de la Conducta Anormal*. México: Limusa. pp. 166,167
- De Santiago, H., Fernández, M.J. y Guerra, L. (1999) *Psicodiagnóstico dinámico a través de las técnicas proyectivas*. Salamanca: Amarú Ediciones. pp. 15-30
- Del Olmo, F. (1958) *Medición Rápida de Habilidad Intelectual Barsit (Barranquilla Rápid Survey Intelligence Test) Manual para uso de*

escolares de habla hispana para uso de adultos con niveles de instrucción primaria. México: El Manual Moderno. pp. 2-8

Dunnette, M.D y Kirchner, W. (1997) *Psicología Industrial.* México: Trillas. 3ª reimpresión. pp. 28-31

Espejel, E., Santoella, G. (1993) *Evaluación de la Personalidad. Barsit Test Rápido de Barranquilla. Publicaciones de material didáctico.* México: UNAM. pp. 1-3

Fagothey, A. (1981) *Ética. Teorías y aplicación.* México: Nueva Editorial Interamericana. 3ª edición. pp. 36,37

Gardner, H. (2001) *La Inteligencia Reformulada. Las Inteligencias Múltiples en el Siglo XXI.* España: Paidós. pp. 68-73

González, Z. (2001) La importancia de las pruebas Psicológicas en el Proceso de Reclutamiento y Selección, para el Correcto Desempeño de las Funciones, de la Dirección de Seguridad Pública Municipal. Tesis para obtener el título de Lic. En Administración de Empresas. Escuela de Administración y Contaduría. Universidad Don Vasco: Uruapan, Michoacán. pp. 49.

Grados, J.A.E. (1988) *Inducción, Reclutamiento y Selección.* México: El Manual Moderno. pp. 165-171

Herrans, L.L. (1985) *Psicología y Medición. El desarrollo de las Pruebas Psicológicas en Puerto Rico.* México: Limusa. pp. 51- 57

James, W. (1989) *Principios de Psicología.* México: Fondo de Cultura Económica. pp. 233-318

Kerlinger, F.R. y Howard, L.B. (2002) *Investigación del Comportamiento. Métodos de Investigación en Ciencias Sociales.* México: McGraw-Hill. 4ª edición. pp. 185-187

Lucio, E. y León, M. (2003). *Uso e interpretación del MMPI-2 en español.* México: El Manual moderno.

Martínez, R. (1995) *Psicometría: Teoría de los Tests psicológicos y Educativos.* Madrid, España: Síntesis S.A.

Millon, T. y Davis, R. (2000) *Trastornos de la Personalidad en la Vida Moderna.* España: Masson. pp. 2, 220,221, 480.

Morales, M.L. (1985) *Psicometría Aplicada.* México: Trillas. 3ª reimpresión. pp. 9, 66-69.

Muchinsky, P (1994). *Psicología aplicada al trabajo.* España: Descreé Brouwer. pp. 159-165

- Nunnally, J. C. (1987) *Teoría Psicométrica*. México: Trillas. pp. 435-437
- Nunnally, J.C. y Bernstein, I.J. (1995) *Teoría Psicométrica*. México: McGraw-Hill. 3ª edición. pp. 671-673.
- Nuttin, J (1973) *Estructura de la personalidad*. Buenos Aires: Kapeluz. pp. 24,25
- Phares, E. J (1999) *Psicología clínica. Conceptos, métodos y práctica*. México: El Manual Moderno. 176-182. 2ª edición.
- Piaget, J. (1969) *Psicología de la Inteligencia*. Argentina: Psique. pp. 19
- Portuondo, J. A (1997) *La Figura Humana. Test Proyectivo de Karen Machover*. España: Biblioteca Nueva.
- Quintana, R. y Sánchez, A. (1996). Reclutamiento, selección y perfil psicológico del policía preventivo. Una comparación con población abierta. Tesis para obtener el título de Licenciado en Psicología. Facultad de psicología. UNAM: México.
- Raven, J. C. (1951). *Test de Matrices Progresivas para la medida de la capacidad intelectual (de sujetos de 12 a 65 años). Escala general*. Buenos Aires: Paidós. pp. 14
- Raven, J. C., Court, J. H., y Raven. J (1991). *Test de Matrices Progresivas. Escala Coloreada, General y Avanzada*. Argentina: Paidós. 1ª edición. pp. 9
- Rosas, M y Olgún, A. (1995). El perfil psicológico del agente de la policía judicial federal. Otras alternativas de medición. Tesis para obtener el título de licenciado en psicología. Facultad de Psicología. UNAM: México.
- Salazar, M., Montero, M., Muñoz, C., Sánchez, E., Santero, E., y Villegas, J. (1999) *Psicología Social*. México: Trillas. pp. 110, 111
- Serra, A. (1979). *Derecho administrativo. Doctrina, legislación y jurisprudencia*. México: Porrúa S.A. 9ª edición.
- Thorndike, R. (1989) *Psicometría Aplicada*. México: Limusa
- Tzompa, E. (2000). El agente de seguridad: Redefinición de su Perfil en una empresa de seguridad. Tesis para obtener el título de licenciado en psicología. UNAM: México.
- Vernon, P. (1982). *Inteligencia. Herencia y ambiente*. México: El Manual Moderno. pp. 40-44

OTRAS REFERENCIAS.

Allport, G. *Estudio de valores.*

http://www.libreriaacuario.com/test/T_REXAPR.HTM#16

Bender, L. *Test Gestáltico Visomotor*

http://www.intralector.net/portal/psicolo/T_COTERA.HTM

(2) Bender, L. *Test Gestáltico*

Visomotor<http://www.geocities.com/t4785/bender.html>

Corcoran, C., (2005). Psychometric Testing: Can it add value to HR?.

[Accountancy Ireland](#)

Dublin: Tomo 37, Nº 4; pg. 63, 3 pgs

<http://proquest.umicom/pgdweb?did=889335051&sid=3&Fmt=4&clientId=39522&RQT=309&VName=PQD>

Del Olmo, F. *Test Rápido Barranquilla (Barsit).*

<http://www.manualmoderno.com/catalogo/paginas/3/Tete41.htm>

Diccionario de la Real Academia Española. <http://www.rae.es>

<http://mx.geocities.com/jackggz20/web/psic/psicpsicometricos.htm>

Periódico La Jornada, 30 de Enero, 2002. González, S. *Agreden custodios de camioneta de valores a un automovilista*

Periódico La Jornada, 9 de Noviembre, 2004. *Transportadoras de valores: una amenaza.*

Periódico Al Día, 4 de Noviembre, 2004. Sánchez, C.A.

webmaster@aldia.co.cr. *El jefe de ruta, un custodio y un empleado de empresa de transporte de valores figuran como los principales sospechosos de conformar una banda que se dedicaba al robo de camiones remeceros.*

Periódico Reforma 6B Agosto, 2005. Corona, J. Onexpo Nacional. Síntesis informativa de los principales diarios de circulación nacional.

Procuraduría General de Justicia del D.F. COMUNICADO DE PRENSA. 3 de Mayo, 2005. *Custodio, chofer y cómplice, bajo proceso penal por millonario robo a empresa de traslado de valores.* www.google.com.mx.

ANEXOS

ANEXO 1

PROTOCOLO TEST DEL BARSIT

- 1.- a () b () c () d () e () 21.- a () b () c () d () e () 41.- a () b () c () d () e ()
2.- a () b () c () d () e () 22.- a () b () c () d () e () 42.- a () b () c () d () e ()
3.- a () b () c () d () e () 23.- a () b () c () d () e () 43.- a () b () c () d () e ()
4.- a () b () c () d () e () 24.- a () b () c () d () e () 44.- a () b () c () d () e ()
5.- _____ 25.- _____ 45.- _____
6.- a () b () c () d () e () 26.- a () b () c () d () e () 46.- a () b () c () d () e ()
7.- a () b () c () d () e () 27.- a () b () c () d () e () 47.- a () b () c () d () e ()
8.- a () b () c () d () e () 28.- a () b () c () d () e () 48.- a () b () c () d () e ()
9.- a () b () c () d () e () 29.- a () b () c () d () e () 49.- a () b () c () d () e ()
10.- _____ 30.- _____ 50.- _____
11.- a () b () c () d () e () 31.- a () b () c () d () e () 51.- a () b () c () d () e ()
12.- a () b () c () d () e () 32.- a () b () c () d () e () 52.- a () b () c () d () e ()
13.- a () b () c () d () e () 33.- a () b () c () d () e () 53.- a () b () c () d () e ()
14.- a () b () c () d () e () 34.- a () b () c () d () e () 54.- a () b () c () d () e ()
15.- _____ 35.- _____ 55.- _____
16.- a () b () c () d () e () 36.- a () b () c () d () e () 56.- a () b () c () d () e ()
17.- a () b () c () d () e () 37.- a () b () c () d () e () 57.- a () b () c () d () e ()
18.- a () b () c () d () e () 38.- a () b () c () d () e () 58.- a () b () c () d () e ()
19.- a () b () c () d () e () 39.- a () b () c () d () e () 59.- a () b () c () d () e ()
20.- _____ 40.- _____ 60.- _____

INSTRUCCIONES: Le entrego su prueba e inteligencia. Antes de comenzar, quiero que revisemos unos ejemplos para que quede claro lo que vamos a hacer, aquí contestara directamente en la hoja del protocolo 1.... Una vez que la persona termina de contestar y se asegura que no tiene dudas se dice: "si no tiene ninguna duda prosigamos a la aplicación de la prueba. Se hará exactamente lo mismo, con la diferencia de que no contestara directamente en el cuadernillo si no en la hoja de respuestas (se le muestra la hoja). En cuanto le indique comenzara a resolverla. Para esta prueba tiene únicamente 10 minutos y en cuanto se le indique suspenderá la prueba. Ahora, inicie..."

ANEXO 2

PERFIL DEL TEST ZAVIC

Nombre _____ Fecha _____

ITEM	MORAL	LEGALIDAD	INDIFERENCIA	CORRUPTO	ITEM	ECONOMICO	POLITICO	SOCIAL	RELIGIOSO
3	A	B	C	D	1	C	B	A	D
4	D	C	A	B	2	C	D	B	A
6	A	B	D	C	5	D	B	A	C
8	B	A	C	D	7	B	C	A	D
9	B	A	D	C	10	A	B	D	C
12	B	D	A	C	11	A	D	B	C
13	A	B	C	D	14	A	D	C	B
15	D	C	B	A	16	A	B	D	C
17	D	B	A	C	18	B	D	C	A
19	A	D	B	C	20	A	B	D	C
TOTAL					TOTAL				



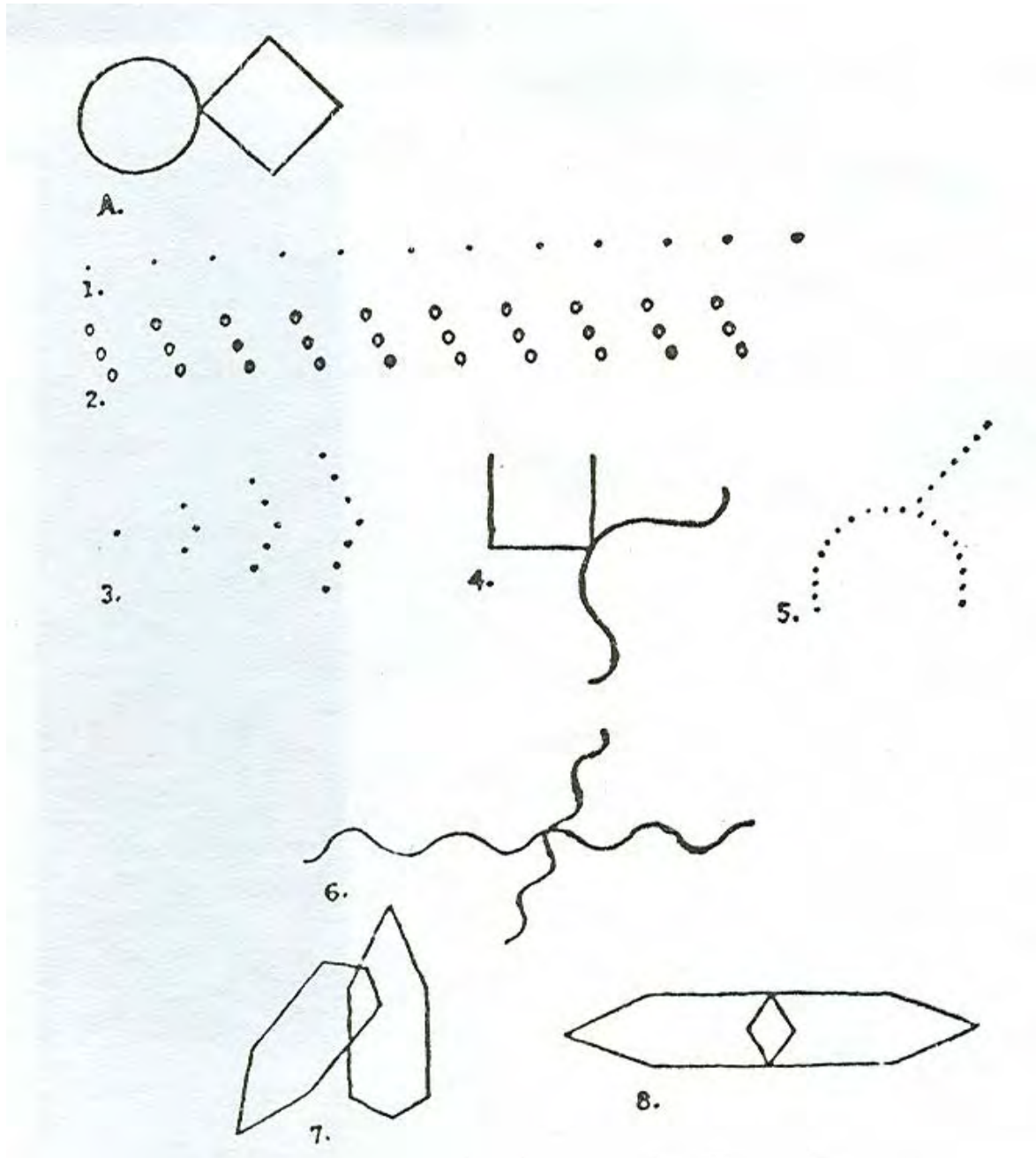
INSTRUCCIONES: En esta prueba se le presentan una serie de expresiones para las cuales le dan cuatro respuestas, las cuales tendrá que ordenar por preferencia. Para esto se proponen cuatro números que representan la clasificación, el número 4 se le otorga a la expresión que sea mas importante para usted, el 3 para la expresión que en menos importante que la anterior, el 2 representa la expresión que considera menos importante que las anteriores y el número 1 es para la expresión menos importante de todas. Para que quede claro le voy a darán ejemplo..."Para esta prueba no hay límite de tiempo.

ANEXO 3 LA FIGURA HUMANA DE MACHOVER.

INSTRUCCIONES: entrego dos hojas blancas, en la primera quiero que dibuje a una persona, de cuerpo entero como usted quiera y anote el número 1. Cuando termine, en la parte de atrás de la hoja quiero que por favor escriba una historia a la persona que acaba de dibujar, esta debe tener los tres tiempos presente, pasado y futuro con un contenido claro. Cuando terminen, en la siguiente hoja dibuje otra persona, esta del sexo opuesto a la primera que dibujo y anote el número 2, al igual que el anterior dibujo, en la parte de atrás de la hoja anota una historia, nuevamente en pasado, presente y futuro con un contenido, todo a lápiz por favor. Esta segunda prueba no tiene límite de tiempo.

ANEXO 4

TEST GESTALTICO VISOMOTOR DE LAURETTA BENDER



INSTRUCCIONES: Le entrego una hoja blanca, si necesita mas me indica. Le voy a mostrar nueve tarjetas, lo que quiero que haga es dibujar la figura lo mas parecida posible a la que le estoy mostrando. En cuanto termine de dibujar, me indica y pasamos a la siguiente. Los dibujos son a lápiz por favor.

ANEXO 5

PROTOCOLO DE PRUEBA DE RAVEN ESCALA GENERAL

Nombre _____

Exp. No. _____

Forma de aplicación _____

Prueba N° _____

Fecha de Nac. _____	Motivos de Aplic. _____
Edad ____ años ____ meses. Grado _____	Fecha de hoy _____
Distrito _____ Escuela _____	Hora de inicio _____
Maestra _____	Duración _____
	Hora de Final _____

A			B			C			D			E		
1			1			1			1			1		
2			2			2			2			2		
3			3			3			3			3		
4			4			4			4			4		
5			5			5			5			5		
6			6			6			6			6		
7			7			7			7			7		
8			8			8			8			8		
9			9			9			9			9		
10			10			10			10			10		
11			11			11			11			11		
12			12			12			12			12		
Punto parc:			Punto parc:			Punto parc:			Punto parc:			Punto parc:		

ACTITUD DEL SUJETO
Forma de trabajo

DIAGNOSTICO

Efectiva						Intuitiva					
Rápida						Lenta					
Inteligente						Torpe					
Concentrada						Distraída					

Edad cronológica		Puntaje	
T/rainut		Puntaje	
Discrep.		Rango	

DIAGNOSTICO

<i>DISPOSICIÓN</i>					
Dispuesto					Fatigoso
Interesado					Desinteresado
Tranquilo					Intranquilo
Seguro					Vacilante
<i>PERSEVERANCIA</i>					
Uniforme					Irregular

INSTRUCCIONES: Le entrego su prueba de inteligencia. Como puede ver, en su hoja de respuestas su prueba comprende del bloque A al bloque E con 12 respuestas cada uno. Lo que usted tiene que hacer es, primeramente abrir su cuadernillo y ubicar el bloque en el que se encuentra (se abre el cuadernillo y se señala el bloque) posteriormente lo que hará es seleccionar de las posibles respuestas que le ofrecen, cual considera completa la figura que se le presenta (se señala la figura), una vez que se selecciona la respuesta que considere correcta la anotara en su hoja de respuestas en el bloque que corresponda. Hágalo por favor