



UNAM IZTACALA

Universidad Nacional Autónoma de México

Facultad de Estudios Superiores Iztacala

**“El papel del psicólogo en el proceso de
evaluación de elementos policiacos”**

**T E S I S I N A
QUE PARA OBTENER EL TÍTULO DE
LICENCIADO EN PSICOLOGÍA
P R E S E N T A
O l i n G á m e z C e r v a n t e s**

Director: Mtro. **Angel Corchado Vargas**

Dictaminadores: Lic. **María Esther Rodríguez de la Rosa**

Lic. **Angélica Enedina Montiel Rosales**



Los Reyes Iztacala, Edo. de México, 2014



Universidad Nacional
Autónoma de México



UNAM – Dirección General de Bibliotecas
Tesis Digitales
Restricciones de uso

DERECHOS RESERVADOS ©
PROHIBIDA SU REPRODUCCIÓN TOTAL O PARCIAL

Todo el material contenido en esta tesis 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.

AGRADECIMIENTOS

Este trabajo está dedicado principalmente a la memoria de mi hijo, a quien amo mucho y recordaré por siempre en mi corazón.

A mis padres, Felipe de Jesús y Rosa María por darme la oportunidad de vivir y de estar a su lado. Sus enseñanzas y su gran amor han sido todo para mí.

A mis hermanos, Quetzalin y Kin por estar siempre conmigo y enseñarme a querer y a ser fuerte en todo momento.

A mis amigos, quienes en este largo camino me han mostrado su lealtad y su valor.

A mi maestro, Ángel Corchado y a mis sinodales por creer en este proyecto cuando más lo necesitaba.

A la Universidad Nacional Autónoma de México, por haberme formado como profesionalista.

INDICE

INTRODUCCION.....	1
1. PSICOLOGÍA DEL TRABAJO.....	3
1.1 Antecedentes históricos de la Psicología aplicada al ámbito laboral.....	3
1.2 Diferencia básica entre Psicología Industrial y Psicología Organizacional.....	14
1.3 La relación entre Industria, Organización y Psicología.....	18
1.4 Perspectivas psicológicas del campo laboral.....	22
1.4.1 Psicoanálisis.....	23
1.4.2 Conductismo.....	25
2. EL PSICOLOGO EVALUADOR.....	28
2.1 Competencias profesionales del Psicólogo Evaluador en el ámbito laboral.....	28
2.1.1 Evaluación Psicológica.....	28
2.2 Ética y Confidencialidad dentro del ejercicio profesional del Psicólogo Evaluador.....	37
2.3 Técnicas de evaluación.....	42
2.3.1 La Entrevista.....	42
2.3.2 Las pruebas psicométricas.....	45

2.3.3 Los cuestionarios de personalidad.....	46
2.3.4 Las pruebas proyectivas.....	47
2.4 Informe psicológico.....	49
3. EVALUACION POLICIAL.....	54
3.1 Antecedes policiales.....	54
3.2 Función policial.....	56
3.2.1 Policía.....	58
3.2.2 Seguridad.....	60
3.3 Evaluación policial.....	61
3.3.1 Análisis de puestos del perfil policial.....	61
3.3.2 Criterios de evaluación del puesto.....	63
3.3.3 Selección y colocación en el ámbito policial.....	69
3.3.4 Evaluación del desempeño.....	73
3.4 Hacia una Profesionalización Policial.....	74
CONCLUSION.....	79
BIBLIOGRAFIA.....	81

INTRODUCCION

El presente trabajo, tiene la finalidad de que tanto el estudiante como el recién egresado de la carrera de Psicología de la Facultad de Estudios Superiores Iztacala, tenga un parámetro de estudio con respecto al papel que tiene el Psicólogo en el ámbito laboral, más precisamente en la Industria/Organización. Es por ello que la distribución del trabajo abarcará tres aspectos generales e importantes de lo que es la “Psicología del Trabajo”, “El Psicólogo Evaluador” y finalmente la “Evaluación Policial”.

Dicho sea de paso que a lo largo de cada capítulo se mencionará de manera breve y puntual, algunos acontecimientos históricos, algunos estudios y las herramientas de que han tenido que disponer sinnúmero de profesionistas para que esta carrera se vaya fortaleciendo y profesionalizando con el fin de que seamos más competitivos y aportemos cosas importantes a nuestra sociedad, en lo que respecta al ámbito laboral, es por ello, que durante estos aspectos el interesado debe de tener bien presente cada hecho para tener un panorama de bajo qué condiciones se fue dando cada uno.

De ahí que en el Capítulo 1, se abordarán los antecedentes históricos de la Psicología aplicada al ámbito laboral donde se hablará de manera breve algunos acontecimientos en la historia de la humanidad como las Guerras Mundiales, las diferencias que hay entre el termino Industria y Organización, la relación que existe entre estas y la Psicología y las perspectivas psicológicas más utilizadas en este y que anteceden a los inicios de la civilización humana donde a través de su historia, se ha visto en la necesidad de formar grupos y alianzas para poder garantizarse la subsistencia, la protección, el alimento y la misma seguridad.

Por otra parte, durante el Capítulo 2 veremos cuáles son las competencias profesionales más importantes que de tener el Psicólogo Evaluador en el ámbito laboral, así como los aspectos generales que abarca la Evaluación Psicológica, los puntos a los que nos referimos con la Ética y Confidencialidad dentro del ejercicio profesional de éste, y finalmente el funcionamiento y objetivo de las técnicas de

evaluación más utilizadas para elaborar un informe psicológico que nos ayude a plasmar lo que se obtuvo de información.

Finalmente, se abordarán algunos puntos que conciernen a la Evaluación Policial, desde los antecedentes policiales de que existen de antes y después de la conquista, así como las funciones policiales que debe ejecutar un elemento ya sea operativo o administrativo; igualmente, se hablará del significado de Policía y Seguridad; el proceso que se debe seguir para realizar una evaluación policial, abarcando desde el análisis de puestos, los criterios de evaluación, la selección y colocación y la evaluación del desempeño en materia policial así como el objetivo primordial de la profesionalización.

1. PSICOLOGÍA DEL TRABAJO

1.1 Antecedentes históricos de la psicología aplicada al ámbito laboral.

Se sabe que el ser humano a través de su largo bagaje en su historia evolutiva, ha tenido la necesidad de permanecer y formar pequeños grupos en todas y cada una de sus esferas, ya sea dentro del plano social, familiar, deportivo, laboral, entre otros, por tal causa, dicha tendencia es evidente y universal en los individuos de cualquier parte del mundo incluso hasta nuestros días, de tal modo que esta particularidad nos lleva irremediablemente a crear alianzas con el objetivo principal de formar vínculos para utilizar la unidad como método principal para solventar tanto necesidades individuales como grupales. Es así que el hombre a fin de alcanzar diversos objetivos se une, puesto que además de ser uno de los principales motivos el protegerse mutuamente para solventar cualquier adversidad ante un peligro, también, ha sido el de asegurarse los medios indispensables para abastecerse de alimento, vivienda e incluso para garantizarse seguridad entre unos y otros, siendo esta última el principal punto de este trabajo.

Asimismo, Rodríguez, Zarco y González, (2009) señalan que de los grupos que va formando el hombre para asegurar sus medios de vida para subsistir, se ve en la necesidad de crear estrategias, técnicas y medios loables más coherentes para obtener mayores ingresos, con ello, veremos cómo dentro del plano laboral específicamente se ha hecho presente la Psicología. Como área de especialidad, la “Psicología del Trabajo” tiene una definición más restringida que la Psicología como un todo. Hace muchos años Blum y Naylor (1968, p.4) la definieron como la aplicación o extensión de los hechos y principios psicológicos a los problemas concernientes al bienestar humano existentes en el contexto industrial y de los negocios (p. 21).

En otras palabras, los psicólogos que nos especializamos dentro de este tema, nos enfocamos primordialmente a las circunstancias laborales que se presentan durante la jornada diaria, ver de qué manera afectan los estímulos ambientales al

individuo y también de qué manera el sujeto como parte individual responde de acuerdo a su historia de vida en el ámbito laboral.

De ahí que surja la idea de tener un guía y herramientas para potenciar los recursos con que se cuentan, ya que en un comienzo pese a ser un tipo de organización inferior formada por una primitiva división de trabajo, el hombre se ha empeñado en colaborar dentro de las ventajas y prioridades para dirigir cada esfuerzo hacia un fin determinado, donde a partir de una “organización”, primero en minúsculos grupos a través de escalas jerárquicas definidas, han logrado ir creciendo poco a poco, al grado de mantener estructuras de trabajo más detalladas y complejas.

Aunado a lo anterior, si nos remontamos a cada una de las etapas de la humanidad, podemos encontrar claros ejemplos de organizaciones donde incluso todo parte de la estructura familiar, es por ello, que a medida en que uno va creciendo, y el contacto social va en aumento hace frente a diversos tipos de “organización” donde cada sociedad al ir evolucionando (y sus necesidades van creciendo), sus directrices se vuelven más específicas. Por ello, a pesar de que esta dinámica ha prevalecido a lo largo del tiempo, sigue siendo difícil mantener y ejercer un control sobre estas, ya que cada ser humano es un organismo individual el cual de manera conjunta es preciso dirigir. De tal manera, que para lograr esta influencia en el otro en la medida de lo posible, es de suma importancia tener un marco no solo normativo sino también histórico para comprender su evolución así como tener presente un parámetro claro con el fin de saber de qué manera se puede intervenir y hacia qué dirección se puede dirigir uno, puesto que son diversas las perspectivas y los énfasis que se emplean dentro de cada “organización”.

Es sin duda que el tipo de Psicología al que se hace referencia en este trabajo, tiene un patrón totalmente diferente al de la Psicología por sí sola, pues mientras que en la primera se centra básicamente en una categoría específica de la conducta dentro de un medio laboral, la otra se fija en la conducta individual pero de modo general, por ello, la “Psicología del Trabajo” debe estar orientada hacia el

bienestar del individuo para tener una mejor calidad de servicio, de ahí que la investigación científica, académica y de campo aplicada, hayan logrado hasta el día de hoy plantear diferentes perspectivas para un bien común y disponer de recursos, ya que a partir de estas es como se han de determinar las formas de aprehender la realidad organizacional e industrial, así como nuestras maneras de investigar dichos medios para amoldar los estímulos a nuestra visión de trabajo. Para esto, daremos un breve repaso a la “Psicología del Trabajo” y sus aportaciones a los esquemas de labor y organización que se han ido empleando donde abarcaremos ciertas etapas que han ido forjando a esta rama en su interacción con el mundo laboral y las necesidades que ha tenido que cubrir.

Por una parte Rodríguez, *et ál.* (2009) mencionan que mientras:

Dos grandes fuerzas alimentadas por un clima propicio serán las impulsoras directas de la disciplina. De una parte, la naturaleza pragmática de algunas investigaciones psicológicas, estimuladas por psicólogos e instituciones de prestigio que instaron a estudiar los problemas que acontecían en la vida cotidiana, entre los que el contexto del trabajo era esencial. De otro lado, el esfuerzo de algunos científicos y de la mayoría de ingenieros industriales por incrementar los niveles de eficiencia, rediseñando puestos de trabajo y nuevas herramientas y desarrollando estrategias de dirección (p. 22).

Fueron los que empezaron a delinear lo que más tarde se llamaría “Psicología del Trabajo”, es así que algunos teóricos mencionan que de manera más formal este tipo de psicología comienza a cobrar mayor fuerza entre finales del siglo XIX y principios del siglo XX, por lo mismo, como una ciencia no meramente instaurada pero si con pequeños destellos comenzaba a ejercer su dominio en el plano laboral de manera más cotidiana y directa, pues la producción industrial demandaba con creces un cambio radical en sus estructuras para tener mayores ingresos económicos. Asimismo, Muchinsky (2007) al respecto señala que:

En sus comienzos, lo que conocemos hoy como Psicología Industrial/Organizacional no tenía ni siquiera nombre. Fue el resultado de la

combinación de dos fuerzas que cobraron ímpetu antes de 1900. Una fuerza fue la naturaleza pragmática de alguna investigación psicológica. La mayoría de los psicólogos en este momento eran estrictamente científicos y evitaban deliberadamente el estudio de problemas que estuvieran fuera de los límites de la investigación pura. Sin embargo, un psicólogo llamado W.I. Bryan publicó un artículo (Bryan y Harter, 1897) sobre cómo los telegrafistas profesionales desarrollaban la habilidad en el manejo del código Morse. Unos cuantos años después, en 1903, Bryan en una reunión de la Asociación de Psicólogos Americanos (Bryan, 1904) se refirió a que los psicólogos deberían estudiar funciones y actividades concretas tal y como aparecen en la vida cotidiana (p. 80). Bryan no aludió al estudio de los problemas relacionados con la industria. Más bien, se centró en el examen de habilidades reales como base para desarrollar una psicología científica. Bryan no es considerado como el padre de la psicología I/O es más bien el precursor (p. 23).

Por otra parte, Rodríguez y Posadas (2005, p. 64) en su artículo sobre "La Psicología en el Escenario del Trabajo: Una revisión. Agregaron lo siguiente:

Gilmer y Haller (1976) mencionan que la psicología industrial empezó en América en 1901 y Blum (1985) agrega que se origina a partir del campo de la publicidad con Walter Dill Scott, aun cuando se reconoce a Hugo Münsterberg como el personaje que propuso el modelo para el desarrollo de la psicología Industrial, abarcando el estudio de temas como el aprendizaje, el ajuste a las condiciones físicas, la economía de movimientos, la monotonía, la fatiga, la compra y la venta. En este período la American Psychological Association (APA) impulsó estudios en la vida cotidiana de las personas, incluida la industria, donde se realizaron investigaciones encaminadas a resolver problemas de eficiencia, rediseño de puestos de trabajo y herramientas de estrategias en la dirección. "La voluntad por resolver problemas de eficiencia, que conectaba demandas sociales de la época, fue decisiva para que desde 1910 la Psicología del Trabajo y de las Organizaciones se considerara un área específica de la psicología" (Rodríguez, op.cit., Pág. 25).

Como podemos ver, ya sea de manera directa o indirecta pertenecemos a diferentes esquemas de organización, pues además contamos con la oportunidad de llegar a ella con una amplia gama de conocimientos, hábitos, experiencias, propósitos y expectativas que podemos canalizar hacia esta, y de esta hacia nosotros porque es algo que enriquece nuestras metas personales y profesionales así como nuestro rendimiento en el mejor de los casos; por lo tanto, dado que estas concepciones nos brindan la oportunidad de influir en una organización debemos de tener en cuenta nuestro papel como psicólogos dentro del plano laboral, puesto que comparado con el peso y volumen de toda una organización o industria, nuestra intervención puede estar limitada por muchos factores, por eso es preciso conocer sus entrañas para saber de qué manera va a reaccionar a nuestras actividades y decisiones.

Asimismo, el campo laboral al que se han enfrentado los psicólogos del pasado a lo largo de su historia nos ha permitido tener sustentos científicos y normativos para contribuir con un sinnúmero de elementos que logren moldear a los sujetos en mayor o menor grado a través de su contacto con este, porque cabe señalar que también cada organización tiene una personalidad única tal como la organización familiar o escolar y dado que la conducta de una persona no es exactamente igual cuando está solo o cuando actúa dentro de un contexto diferente, es preciso determinar qué elementos básicos se pueden potenciar o modificar en dichos ambientes para generar un alto desempeño y minimizar en lo posible conductas disfuncionales que puedan repercutir en la dinámica laboral e interacción social, todo mediante un proceso de selección que veremos con detenimiento más adelante.

Retomando lo anterior, si bien una de las principales aportaciones de la “Psicología del Trabajo” para ese momento fue su énfasis en las discrepancias que existían tanto en el plano individual y en la utilización de los tests mentales para la medición de las diferencias que existían en el rendimiento y adaptación de los trabajadores, esto propicio que dicho sector proporcionara un método imparcial para que los procesos de selección de personal fueran más precisos.

Es así que la Primera Guerra Mundial abre un sendero indispensable en la vida laboral del psicólogo, ya que en ese momento además de que surgen nuevas vertientes dentro del campo de la “Psicología del Trabajo”, en esta necesidad de ampliar territorios profesionales y de lograr avances científicos que para ese momento eran casi impensables, los llevo a tomar decisiones relacionados con estos sucesos históricos como un escaparate para aportar sus conocimientos y propuestas científicas con el fin de acelerar el progreso de la misma profesión, incluso Spector (2002) menciona que La Primera Guerra Mundial vio emerger la utilidad de la psicología I/O por parte de la milicia norteamericana, lo cual dio impulso al desarrollo del área. Cuando EUA se incorporó a la guerra en 1917, varios psicólogos, dirigidos por Robert Yeskes, ofrecieron sus servicios a la armada. El logro más famoso del grupo fue el desarrollo del conjunto de pruebas de capacidad mental *Army Alpha* y *Army Beta*. Uno de los mayores problemas para el ejército consistía en colocar a los nuevos reclutas en los trabajos para los que eran más aptos; a los psicólogos les pareció que las pruebas psicológicas recién inventadas serían una manera eficiente de resolver el asunto. Esta fue la primera aplicación a gran escala de las pruebas psicológicas para ubicar personas en el trabajo (p. 8).

Por tanto, esto permitió que en ese momento Estados Unidos desechara reclutas inhábiles para la guerra, inclusive fue tal la aportación de estos tests en ese momento, que favoreció la destrucción de otros que pasaban por las mismas funciones de reclutamiento que estaban destinados a la selección de oficiales o de personas que requerían de habilidades específicas para desarrollar diversas actividades militares y que resultaban obsoletos e incompetentes para determinar ciertos patrones de comportamiento que buscaba en ese momento la milicia para tener mejores resultados durante su operatividad.

De estas primeras aportaciones psicológicas al estudio del comportamiento meramente laboral, se puede extraer que de aquellas contribuciones por los éxitos conseguidos por los psicólogos en la Primera Guerra Mundial, ayudaron a consagrar el desarrollo de la “Psicología del Trabajo” tanto en el plano profesional

como académico para el campo de la evaluación de los aspirantes, ya que es bien sabido que pese a que los tiempos han cambiado y siguiendo la tónica de los estudios psicológicos antes mencionados al proceso de evaluación psicológica, de lo contrario, como ejemplo claro se puede mencionar que si un vendedor suele exaltarse, lo único que provocará será arruinar el trato al cliente, y por consiguiente, difícilmente obtendrá la venta; no obstante, con respecto a lo que abordaremos en este proyecto, existe la posibilidad de que pese a que un elemento policial esté capacitado para combatir el crimen y éste de manera exagerada tenga problemas para moderar su comportamiento hostil, abre la posibilidad de que por medio de arranques de ira sea capaz de dañar a un ser humano e inclusive poner en riesgo su integridad, de ahí que la precisión para localizar a estos individuos posiblemente inadaptados siga siendo una cuestión social fundamental para la labor del psicólogo que se encarga de evaluar prospectos encargados de la seguridad.

Rodríguez, Díaz, Fuentes, Martín, Montalbán, Sánchez, y Zarco (2004, p. 15) hacen alusión a que en el periodo entre guerras surgen una serie de perspectivas teóricas desarrolladas íntegramente en EE.UU. y orientadas al estudio de los procesos de grupo que influyen en el comportamiento de los individuos en el lugar de trabajo y en su rendimiento.

Estas teorías se caracterizan por los siguientes aspectos importantes:

Como sucedió con las aportaciones de los primeros psicólogos industriales, desde este enfoque, centrado en los aspectos grupales de la conducta, no se plantea un modelo de organización alternativo al propuesto por ingenieros, sociólogos y administradores.

Se introduce una concepción del ser humano que se establece a partir de un conjunto nuevo de proposiciones que se van a diferenciar cualitativamente del concepto mecánico o psicofisiológico del trabajador. Desde este punto de vista se supone que los individuos llevan a sus organizaciones actitudes, valores y objetivos (March y Simon, 1977), y que el trabajador es un ser social que responde

más a las fuerzas sociales de los grupos de trabajo que a los incentivos económicos y controles de la empresa (Quintanilla, 1992).

Se amplía el nivel de análisis de estudio del comportamiento en las organizaciones pasando de un enfoque eminentemente individual al énfasis en el grupo como principal determinante de la conducta laboral.

Por estas razones, es que después de la Primer Guerra Mundial hubo la insistencia de afinar la metodología para el campo de la selección de personal, principalmente de los tests ya que pasados los años, gracias a esto se logró implementar nuevas pruebas escritas de personalidad para el mundo laboral donde los psicólogos eran capaces de intervenir directamente con las cuestiones organizacionales e industriales, derivando de ello, que con estas se pretendiera entonces, evaluar principalmente los rasgos específicos de la personalidad con el fin de predecir el comportamiento de los evaluados como ya lo vimos anteriormente; sin embargo, no fue sino hasta la década de 1940 aproximadamente cuando surge una herramienta indispensable en la selección de personal, el “Minnesota Multiphasic Personality Inventory o comúnmente llamado MMPI, el cual como instrumento de medición de personalidad logró un avance sumamente importante en el reclutamiento de personal aunado a las pruebas proyectivas como la “Figura Humana” o la Grafología.

Ya para la Segunda Guerra Mundial, Rodríguez et al. (2009, p. 25) revelan que para el primer período bélico comienza a formarse la disciplina y a adquirir un grado adecuado de aceptación social, para después de la II Guerra Mundial, poder desarrollarse desde el punto de vista sustantivo y refinarse en cuanto al instrumental metodológico, sobre todo en “aquellas universidades en las que la semilla ya estaba plantada antes de la guerra” (Korman, 1978, p.20).

A la par, Spector (2002, p.10) señala que antes de esa época, la American Psychological Association (APA) limitaba sus intereses a la psicología experimental y rechazaba los intentos de los psicólogos I/O por incluir a la práctica en su disciplina, la cual se consideraba como no científica. Sin embargo, como

resultado de la guerra, la APA abrió sus puertas a la psicología aplicada y en 1944 se formó la División 14 of Industrial and Business Psychology (Bejamin, 1997). Después de la guerra, las dos áreas de psicología industrial y organizacional continuaron su expansión; es más, mediante la demostración de su valor hacia la sociedad a gran escala, las compañías privadas tomaron mayor interés en el área, implementando varios procedimientos I/O, como lo serían las pruebas psicológicas.

Asimismo, para Rodríguez y Posadas (2005):

La siguiente etapa, que va de 1960 en adelante, ha estado caracterizada por la influencia de teorías psicosociológicas enfocadas al estudio de las estructuras, tecnologías y tareas específicas en la industria. Las razones que se han ofrecido para justificar la inserción de la psicología en la industria son varias, entre ellas se puede incluir la apreciación de Dunnett (1986), quien consideró que la psicología estaba bien provista para hacer observaciones y conducir estudios de los problemas y eventos que surgían de la conducta humana en la industria. Menciona que la principal contribución que la psicología puede aportar a la industria, es introducir el método científico como base para derivar decisiones que impliquen y se apoyen en la conducta humana (p. 65).

Finalmente, se establece que para resaltar la diferencia entre la psicología Industrial/Organizacional de 1964 a la de hoy día, hay que considerar la forma en que tales generalizaciones pudieran cambiar para aplicarse actualmente (Landy y Conte, 2005, p.15).

La capacidad mental es uno de los atributos importantes que juega un papel en la psicología Industrial/Organizacional.

Mientras muchos psicólogos Industriales/Organizacionales continúan estudiando aspectos de productividad y eficiencia, otros exploran la salud del trabajador, el equilibrio familia-trabajo y la experiencia de los trabajadores en el empleo.

Los psicólogos Industriales/Organizacionales ven las tres grandes ramas de la disciplina como complementarias más que como independientes o antagónicas. Los psicólogos Industriales/Organizacionales toman un punto de vista sistémico de la conducta laboral y reconocen que existen variables individuales, sociales, del medio laboral y de la organización que interactúan para producir la conducta en el escenario laboral.

El trabajador es un nivel de análisis, pero el grupo de trabajo, la organización e incluso la cultura representan valiosos niveles de análisis adicionales.

Es así como después de tantos sucesos, logró surgir la especialización en dicha rama de la psicología, la cual a su vez, ha permitido que la misma evolucione día con día a tal grado que se han ido desprendiendo subespecialidades de interés que a la postre comenzaron a cristalizar diversas vertientes, y por ende, tanto la Psicología Industrial como Organizacional se ha visto obligada a separarse.

Aunado a lo anterior, Rodríguez (1999) menciona que la psicología del trabajo y de las organizaciones pretende ser una ciencia diversificada, dirigida a la aplicación y constituida por diversas subespecialidades: psicología del personal, conducta organizacional, psicología de la ingeniería, asesoramiento vocacional, desarrollo organizacional y relaciones laborales.

Hacia finales de los años cincuenta y principios de los sesenta, comienzan a emerger una serie de teorías que suponen una crítica al tipo de estructuras mecanicistas propuestas por los autores clásicos y desde las que se habla del establecimiento de otro tipo de diseño más orgánico, que permita adaptarse a las condiciones del entorno (Rodríguez et al., 2004, p.54). Estas teorías llamadas contingentes o de la contingencia estructural (Woodward, 1958; Burns y Stalker, 1961; Lawrence y Lorch, 1967) tenían como principal propósito explicar el impacto del contacto en la estructura y en el funcionamiento de las organizaciones, con la finalidad de mejorar su desempeño (Ibarra, 2000).

Incluso actualmente, con ayuda de la tecnología los métodos y estudios también han tenido un cambio radical en cuanto a hacer Psicología en este ámbito, puesto

que el uso de equipos de computo e internet propician que la información circule de manera más rápida y directa desde cualquier parte a tal grado que hay empresas o instituciones que pueden tener contacto directo con los solicitantes en cualquier momento, lo que además posibilita que se hagan evaluaciones de gran magnitud e incluso aplicar ciertas pruebas psicológicas mediante aparatos electrónicos que hacen del proceso de reclutamiento mucho más dinámico.

Por tanto, los cambios a los que se enfrenta esta rama derivados de la necesidad de modificar productos o servicios como una respuesta clara a las condiciones cambiantes del mercado han estimulado constantemente que las responsabilidades, tareas y relaciones de trabajo sean todavía más precisas, inclusive hasta las organizaciones que se caracterizaban por tener parámetros y lineamientos rígidos en su forma de operar, se han visto en la necesidad de sensibilizarse y principalmente adaptarse a los cambios requeridos del entorno para subsistir y economizar.

Como señala López Hernández (1990), “la historia nunca transcurre gratuitamente y hoy la psicología en México se encuentra en una mejor posición para juzgar la complejidad que implica el estudio del hombre”.

Virseda (1990) apunta que, “en la actualidad, con los avances en la tecnología el conocimiento se vuelve obsoleto con mucha rapidez. Por ello, el futuro psicólogo tendrá que incursionar, por ejemplo, en la cultura tecnológica y en el continuo reentrenamiento”.

Aranda (1990) por su parte, manifiesta que “los psicólogos seguirán proliferando cada vez en mayor número de espacios y se volverán más versátiles y adaptativos, aunque solo en la medida en que conserven una memoria colectiva que favorezca una identidad gremial”.

Cabe mencionar que todo lo que se ha abordado hasta ahora nos deja entrever que la posibilidad para que el psicólogo se vea más inmerso en el comportamiento humano a gran escala ha ido en aumento, y que como conocedores de la conducta humana nos dan una mayor ventaja en referencia a otras profesiones

que anteriormente se dedicaban a diseñar estrategias y a intervenir deliberadamente en un campo que incluso hoy en día sigue siendo desconocido para ellos, por ello, la relación e interacción con otras áreas nos permite enriquecernos a pasos agigantados.

Sin duda, como afirma Besseyre des Horts (1989), “nos encontramos ante un verdadero cambio de paradigma”.

Ahora bien, ya sabemos de qué manera y bajo qué contextos la Psicología aplicada al trabajo ha ido evolucionando, veamos ahora con más detalle lo que es la Industria y qué es la Organización y cómo funcionan desde sus respectivos campos de trabajo.

1.2 Diferencia básica entre psicología industrial y psicología organizacional.

Para comenzar, es bien sabido que una organización o industria está conformada por unidades sociales que se encuentran coordinadas, y que debe estar compuesta de dos o más personas para que funcionen con relativa constancia para alcanzar ya sea una meta o una serie de objetivos particulares que satisfagan a ambas partes.

Por ello, es de suma importancia tomar a consideración que un grupo que cuente con una organización o con una industria, no se encontrará aislada, ya que sus funciones parten de las relaciones y limitaciones que puedan encontrar en el medio ambiente, estos estímulos a su vez pueden ser de carácter económico, político, legal y hasta cultural, porque a final de cuentas, están todas determinadas a interactuar de manera directa o indirecta, es así como ésta interacción influye en su funcionamiento.

Por tal causa, un aspecto importante en este rubro es que cualquier organismo que funja como organización o industria, no es posible tomarlo como algo independiente y que se puede regir completamente por sí solo, puesto que está conectado con una serie de variables que terminan por afectar su condición, un ejemplo de ello es que tanto una empresa como sus competidores a pesar de que

no conforman una unión directa, igualmente, tienen lazos comerciales que influyen una sobre la otra, esto debido a que cada una se toma como parámetro para idear un producto que satisfaga a sus clientes, inclusive esto permite que ambas partes desarrollen también herramientas, tecnologías, conceptos y estrategias que logren potenciar sus habilidades y mecanismos de producción para cumplir sus metas.

Ahora bien, ¿Qué es la “organización”? la organización por sí sola se puede decir que es una serie de unidades creadas de forma intencionada con la finalidad primordial de alcanzar uno o unos objetivos específicos, donde debe de contar con recursos para su óptimo funcionamiento, estos recursos pueden ser de carácter material, es decir, dinero, materia prima y equipos por mencionar algunas, asimismo, se encuentran los componentes técnicos, lo cuales provienen de los lineamientos, protocolos, instructivos y manuales de operación, y finalmente, los recursos humanos, que de ellos podemos obtener las habilidades, conocimientos y experiencias, que en conjunto ayudan a darle forma a una organización.

Con base en lo anterior, debemos tener en cuenta que dentro de la organización es al trabajador en quien debemos de centrarnos puesto que la función básica de todo esto es el papel del individuo en relación al todo.

Reig, Fernández y Jaulí (2003, p. 7) mencionan que de todos los elementos en juego (seres humanos, insumos, procesos y productos y servicios), el ser humano es el prisma transformador o el eje alrededor del cual giran todos esos elementos. La razón es que la conciencia humana es quien ha creado todos estos elementos y sus interrelaciones.

Por su parte, el *Diccionario de la Lengua de la Real Academia Española*, en su vigésima segunda edición (2002), define el término “organización” como:

Acción y efecto de organizar u organizarse.

Conjunto de personas con los medios adecuados que funcionan para alcanzar un fin determinado.

Fig. disposición, arreglo, orden.

Y “dada la gran heterogeneidad de las organizaciones (hospitales, cooperativas, prisiones, empresas, universidades, partidos, políticos, iglesias, ONG’s, etc.), resulta mucho más útil definirlas por las características que tienen en común” (Peiró, 1990).

En cuanto a su vinculación con otras ramas de la Psicología, la Psicología de las Organizaciones forma parte de la Psicología Social, si bien tiene sus orígenes y mantiene estrechos vínculos con la Psicología Industrial o la Psicología del Trabajo. Esta última disciplina nació a comienzos del siglo XX y representa el antecedente más directo en el estudio del comportamiento organizacional (Gil & Alcover, 2003 p.41).

El punto que abordaremos a continuación tiene que ver con la parte que juega el psicólogo en la “industria”, por ello, es preciso mencionar que en esta psicología también se estudia la conducta humana pero desde otra perspectiva, la cual tiene que ver con la configuración que existe entre acciones y reacciones, y lo que presenta el sujeto dentro de un equipo de trabajo en su jornada con el fin de ver el grado en que afectan el esfuerzo del grupo o de la organización, asimismo, se centra en la gama de conductas de la “industria” para poder crear circunstancias óptimas para la utilización de los recursos humanos en esta, igualmente, está interesado en los problemas que existen en referencia a la productividad humana y de la ejecución del trabajo, así como del aprendizaje humano en referencia a la productividad y ejecución de trabajo, también, de la adquisición de destrezas, la motivación humana que proyecta el empleado y de los efectos de diferentes incentivos, circunstancias ambientales y utilización de las mismas capacidades humanas.

Dunnette y Kircher (2007, p.15) definen a la Industria como el conjunto de todas las organizaciones dedicada a “crear” bienes y servicios. Instituciones tales como agencias de gobierno, hospitales y clínicas, educativas, hoteles, teatros e institutos de investigación, así como también fabricas, agencias de publicidad, bancos y empresas de seguros, todas caen dentro de esta definición.

Por tanto, un psicólogo que se ocupa en la conducta industrial está muy interesado en crear circunstancias óptimas para la utilización de los recursos humanos en la industria. Está interesado en los problemas enormemente complejos de la productividad humana y de la ejecución de su trabajo, del aprendizaje humano y de la adquisición de destrezas, de la motivación humana y de los efectos de diferentes incentivos y circunstancias ambientales en la utilización de las capacidades humanas, de la seguridad física y de la salud mental, y de la interacción entre las necesidades y objetivos de la incrustaría las necesidades de los empleados respecto al desarrollo completo y actualización de sus personalidades (Dunnette, *et ál.* 2007, p.19).

Desde la creación de la industria, los empresarios siempre han buscado la forma de aumentar la calidad en la producción y el medio por el cual lo han logrado ha sido a través de la disposición o creación de herramientas a partir de la participación de disciplinas y teorías que ya existían, o bien que fueron elaboradas para el estudio de la organización industrial. Son distintas perspectivas, enfoques o paradigmas los que han servido de antecedente para explicar las diversas dimensiones de la organización y han guiado el desarrollo y el perfil del campo de estudio, incluida la psicología industrial (Rodríguez, 1999).

Sin embargo, autores como Landy y Conte (2005) utilizan el termino Psicología Industrial/Organizacional como sinónimo de “psicología industrial y organizacional”. La definición más simple de psicología industrial y organizacional es: “la aplicación de los principios psicológicos, de la teoría y de la investigación en el escenario laboral” (p. 6).

Como bien vimos, las definiciones y los términos van cambiando conforme loa contextos, de ahí que las formas de concebir la organización o industria han de adecuarse a cada época, por ello, aunque en un determinado momento existan múltiples teorías o formas de apreciar a la organización o industria, siempre habrá alguna que predomine sobre la otra, por tal causa, es pertinente mencionar que en un principio parecería que la Psicología Organizacional o Psicología Industrial es lo mismo o similar, sin embargo, es un hecho que no es así, puesto que mientras

que el primero se refiere a un aspecto concreto como es lo aplicable, por lo que se puede considerar como el estudio de la conducta dentro del ámbito del trabajo profesional de las personas, el otro, en este caso lo Industrial, hace alusión a las aplicaciones o extensiones de los principios y los datos psicológicos a los problemas que surgen entre los seres humano que operan dentro del ambiente de los negocios y la industria.

1.3 La relación entre industria, organización y psicología.

Se considera pertinente que dentro de la psicología y dentro de las diversas organizaciones e industrias que puedan existir, se encuentren funciones básicas que se fusionan entre los hombres, entre las relaciones de persona a persona, entre grupos y personas, entre los objetos de su entorno y persona y por último la que se encarga de solventar los problemas internos que surgen en el individuo, para esto, el psicólogo debe de buscar la manera de apoyarse en diversas herramientas con el fin de encontrar un soporte básico y fundamental que logre potenciar todos los recursos posibles a su alcance.

Es por ello que los psicólogos de hoy en día se encuentran cada vez más conscientes de las responsabilidades que tienen para consigo mismo y para quien le rodea o al menos en teoría es algo que deberíamos de tener todos los profesionistas en mente, por tanto, el surgimiento de una profesión como tal es el surgimiento de un servicio específico con miras al desarrollo principalmente, de ahí que exista un vínculo estrecho entre sociedad y profesión que tenemos que explorar y explotar de manera cotidiana, la relación que trataremos en este punto nos permitirá observar de qué manera la psicología como ciencia que estudia el comportamiento humano en sus diversas expresiones y contextos influye tanto en el ámbito industrial como organizacional, por tanto, la estructura biológica, y los componentes históricos, culturales, de organización, políticos, entre otros, de cada persona son aspectos que terminan por conjugarse de manera directa, por consiguiente, es importante recalcar que es un hecho que terminan por delimitar las acciones de estos, de ahí que nuestro papel como psicólogos resulta ser de gran relevancia, puesto que, mediante nuestros conocimientos, preparación y

experiencia, podremos o nos permitirá orientar y facilitar el crecimiento personal, profesional y social de las instituciones públicas o empresas privadas, principalmente en la labor policial debido a la importancia que tiene para preservar el orden y seguridad pública de las personas y también, por la proyección y contacto que tiene con la sociedad por su contacto continuo con esta.

Dunnette, *et ál.* (2007) sugieren que la principal contribución que la psicología puede hacer a la industria es introducir el método científico como base para derivar decisiones que impliquen y se apoyen en la conducta humana. En realidad, Skinner (1953) ha sugerido que la ciencia, y por tanto la psicología, consiste en un conjunto de actitudes que nos conducen a aceptar hechos aun cuando vayan en contra de nuestras expectativas, esperanzas o deseos. La psicología no trabaja en el reino de la fantasía acerca de la conducta humana; trabaja con hechos y con todos los hechos (p. 16,17)

Es así que como vimos en el subtema anterior que mientras la Psicología Organizacional se encarga de aplicar y aportar la ciencia para que el hombre trabaje según sus condiciones y aptitudes con el fin de que cada esfuerzo laboral no repercuta en las exigencias y normas del trato humano, y por consecuencia, conceda en la medida de lo posible un alto grado de satisfacción a los trabajadores, la Psicología Industrial se halla familiarizado con los métodos y resultados, como por ejemplo las del diagnóstico del mismo psicólogo, por tanto, lo que es la Psicología del Trabajo debe de enfocarse también en la investigación, esto debe ser importante debido a que el trabajo y la situación en el ámbito social suele ser algo totalmente fluido y variable en este rubro, que inclusive llega a modificar constantemente las situaciones a las que se enfrentan tanto trabajadores como evaluadores, así por ejemplo, es preciso revisar de modo continuo tanto los problemas planteados por los accidentes del trabajo como los condicionamientos psíquicos a los que se ven inmersos durante su jornada laboral.

Para identificar estos últimos puntos dentro del mundo laboral, la Psicología ha tenido que desarrollar herramientas vitales para estudiar el comportamiento de los individuos, y no solo eso, sino que además se han ido especializando con el paso

del tiempo a tal grado que cada psicólogo tiene la opción de adiestrarse en cada una de ellas, en el caso de la Psicología que se enfoca al ámbito laboral tales rubros llevan por nombre *“selección y colocación”*, *“capacitación y desarrollo”*, *“evaluación del desempeño”*, *“desarrollo de la organización”*, *“calidad de vida laboral”* y por último *“ergonomía”* y a continuación veremos de manera general en qué consiste cada una de ellas, regularmente en cada empresa privada o institución de gobierno llevan un orden muy particular, sin embargo, no existe un orden establecido pues lo primordial es instalar a la gente en sus filas.

Selección y colocación. Este rubro se centra más en el desarrollo potencial de los métodos de evaluación del postulante para la selección, colocación y en el mejor de los casos de la promoción de empleados; es decir, mientras que en la *“selección”* se representa una doctrina con el trabajo como punto medular; la *“colocación”* se centra básicamente en la persona. De tal manera que en la *“selección”* se comienza por los requisitos que solicita el trabajo, para luego tratar de encontrar a la persona que mejor los llene de entre los que se postulan y determinar hasta qué punto se puede predecir su conducta y desempeño; en cambio, en la *“colocación”* se empieza por las personas que ya han sido contratadas o que se esperan contratar y que son más compatibles con las habilidades e intereses de los individuos para tratar también de llegar a la mejor adaptación.

Capacitación y desarrollo. Aquí principalmente se orienta a la identificación de habilidades, experiencias, conocimientos, entre otros, del empleado con el fin de fortalecer mejor tanto su adaptación al entorno laboral como para potenciar su desempeño dentro de sus funciones. Aquí por ejemplo, podemos incluir el fortalecimiento de técnicas, programas de desarrollo empresarial y capacitación de los empleados para que estos trabajen en conjunto y de manera efectiva. Incluso hay empresas privadas e instituciones de gobierno que se centran en este aspecto para mejorar la calidad de su servicio.

Evaluación del desempeño. Dentro de esta fase, existen diferentes puestos los cuales a su vez, tienen diversos niveles de importancia o valor para las

organizaciones, por tanto, esta herramienta es un procedimiento útil para determinar en cierta forma, el valor relativo de cada uno, por tanto, es bien sabido que el presidente de una compañía exige el salario más alto por las funciones que desempeña, sin embargo, otros puestos al ser relativamente menos importante requiere de un sueldo menor. Por tal razón, es de suma importancia conocer las actividades y responsabilidades de cada puesto para tener una idea de lo relevante que es su desempeño, y en función de ello, analizar que tan bien se ajusta a las expectativas laborales que se le encomiendan para hacer una “evaluación del desempeño” acertada.

Desarrollo de la organización. En esta el proceso de análisis de la estructura organizacional es vital, puesto que tiene como objetivo primordial el de maximizar gradualmente la satisfacción y eficacia de los individuos, así como de los grupos de trabajo y por consiguiente de los clientes, ya que así como las personas, las organizaciones también maduran, aquí es importante sensibilizar a los psicólogos que se dedican a ello para determinar los factores que influyen directamente en la conducta de las organizaciones.

Calidad de vida laboral. Aquí los psicólogos se ocupan primordialmente de los factores que coadyuvan a una fuerza laboral que se busca sea sana y productiva. Pueden participar en el rediseño de puestos de trabajo con el objetivo de hacerlos más significativos y satisfactorias. Por tal causa, se tiene en cuenta que una vida laboral de alta calidad contribuye a que el empleado sea más competitivo, y por ende, productivo.

Ergonomía. Este es un campo multidisciplinario que está interesado en los diseños de herramientas, equipos y máquinas para que sean compatibles con las capacidades humanas de las que se disponga, por tanto, los psicólogos que se dedican a esta rama basan sus conocimientos profesionales en la fisiología, medicina industrial así como la percepción para desarrollar sistemas de trabajo que los empleados puedan operar con facilidad y eficiencia.

Dentro de las funciones antes descritas, el psicólogo puede desarrollarse en cualquier subdivisión, sin embargo, esto no quiere decir que se estanque en una sola, ya que la Psicología al ser una de las carreras con mayor demanda a nivel nacional, debemos de tener en cuenta que como psicólogos nos vemos en la necesidad de evolucionar constantemente y desarrollar nuevas y variadas destrezas, habilidades y capacidades, así como tecnicismos, estrategias y uso y manejo de herramientas que nos ayuden a potenciar cada rubro para cumplir con las exigencias del medio laboral, por ello, no es solo centrarse en el mejoramiento de las relaciones humanas que existen en la Industria/Organización y aumentar el nivel de producción sino también la calidad individual y profesional. Aunado a lo anterior, las funciones que aquí se presentan se centran en lo descriptivo y experimental, poniendo especial cuidado en la comprensión de las líneas de organización que existen dentro de alguna Corporación o Empresa para buscar su mejoría interna y externa.

1.4 Perspectivas psicológicas del campo laboral

Si consideramos la diversidad de enfoques teóricos que han participado en la conformación de la psicología Industrial/Organizacional, hayan tenido o no relación con la psicología, es pertinente señalar que el quehacer profesional del psicólogo en la empresa, en realidad no tiene un cuerpo teórico psicológico único que regule sus actividades (Vargas y Velasco, 2002), por lo mismo, la psicología al ser parte del estudio del comportamiento humano, también presenta en ella una amplia variedad de enfoques psicológicos, en los que se pueden destacar por sí solos y por su gran impacto en la historia de la psicología, la práctica psicoanalítica y la conductista.

Es necesario apuntar que pese a la importancia de los enfoques psicoanalíticos o conductistas que se aborden, solo se hará de manera general y con la intención de tener un parámetro de lo fundamental que ha sido cada una de ellas dentro del ámbito laboral.

1.4.1 Psicoanálisis

Harsch (2005, p.115) comenta que “el campo psicoanalítico en México se enriqueció con la llegada de psicoanalistas provenientes del Cono Sur. Perrés (1988, p.8) consideraba que, antes de producirse el arribo de psicoanalistas en México en la década de 1970, el ambiente psicoanalítico mexicano estaba claramente dominado por dos líneas: la representada por la Asociación Psicoanalítica Mexicana (corriente oficial) y la representada por la Sociedad Psicoanalítica Mexicana fundada por Erich Fromm.

Desde la perspectiva psicoanalítica se plantea que la personalidad está estructurada por tres sistemas: el ello, el yo y el superyo. El ello es la parte de la psique construida por las necesidades psicobiológicas, se rige por el principio del placer y el proceso primario de pensamiento. El yo representa el agente consciente y administrador de la personalidad, satisface las necesidades de acuerdo con el principio de la realidad y el pensamiento del proceso secundario. El superyo consta de la conciencia moral, prohibiciones culturales y del ideal del yo o de prescripciones positivas de la conducta (Harsch, 1985).

De ahí que los seres humanos se vean inmersos en diversos grados de tranquilidad, comodidad y eficiencia los cuales están determinados en gran medida por su formación vivencial, y si bien se sabe que algunas personas solo laboran de manera eficiente para trascender en sus puestos, otras solo lo hacen por obligación y desanimo, incluso hay quienes por su historia personal no lo logran en lo absoluto. Es por ello, que desde esta representación los aspectos que podrían resultar negativos y contraproducentes para la productividad y adaptabilidad laboral se centra en áreas vitales como lo es el estudio de la patología humana.

A este respecto se mencionará brevemente, un manual llamado Sistema de Clasificación DSM-IV para entender mejor las patologías que surgen en los individuos. El cual en 1952, la American Psychiatric Association publicó el primer sistema de clasificación importante de los trastornos psicológicos en Estados

Unidos. El DSM-IV *Manual diagnóstico y estadístico de los trastornos mentales*, 4. Edición; American Psychiatric Association (APA, 1994) es la edición actual de los lineamientos. Contiene 17 clasificaciones principales y describe más de 200 trastornos específicos. Los cambios continuos en el *DSM* reflejan los avances en el conocimiento sobre la clasificación de los trastornos psicológicos (First y Pincus, 2002; Widiger, 2000).

De lo antedicho, puede decirse que el psicoanálisis refiere que la conducta de grupos, organizaciones e industrias en términos de la conducta intrapersonal logra explicar las motivaciones que surgen detrás de cada acción, es decir, que de acuerdo a lo que sucede dentro de cada individuo se pueden vislumbrar ciertos rasgos y patrones de conducta que predisponen al individuo a reaccionar frente a ciertos estímulos que tanto el empleado nuevo como el viejo puede presentar durante su jornada laboral.

La teoría de Freud (1917) fue la base para la técnica terapéutica que denominó el psicoanálisis. Su enfoque fue controvertido cuando lo presento en Viena a principios del siglo XX. Sin embargo, sus ideas florecieron, y muchos clínicos aún encuentran valor en sus ideas sobre el comportamiento humano. Sin embargo las teorías psicodinámicas actuales tienden a poner menos énfasis en los instintos sexuales y más en las experiencias culturales como determinantes del comportamiento humano.

Sin embargo, pese a saber que las patologías de las personas que se encuentran dentro del “estilo” o disfuncionalidad” son tratados desde el punto de vista clínico, es una realidad que estos parámetros han pasado dichas fronteras al grado de que se utiliza incluso hasta en el ámbito laboral, siendo evidente que los distintos problemas que se presentan en este rubro tienen que ver directamente con la capacidad de trabajar.

Finalmente, “hacer psicoanálisis”, para unos nos dice Vives (1999, p.162) es una actividad eminentemente teórica y técnica: desde la comprensión de un inconsciente dinámico que contiene pulsiones y deseos, el psicoanálisis trabaja

con el conflicto desde la superación de las resistencias y su repetición de la transferencia. Para otros, ser psicoanalista es, antes que otra cuestión, pertenecer a un movimiento y poseer una credencial de la Asociación Psicoanalítica Internacional.

1.4.2 Conductismo

En México, en 1975, Ribes (1989, p.344) organizó, en la Escuela Nacional de Estudios Profesionales de Iztacala, el nuevo currículum de psicología que se constituyó con base, como enfatiza el autor, “en una filosofía de la ciencia muy bien definida: el conductismo; y un cuerpo teórico y metodológico y preciso: el análisis de la conducta”.

Flores, Mata y Vite (1990, p. 141) señalan que el análisis de la conducta se definió en dos corrientes de trabajo: el análisis conductual aplicado (ACA) y el análisis experimental de la conducta (AEC), planteándose como única diferencia entre ambos el carácter de las metas alcanzadas.

El desarrollo del conductismo por su parte, ha sido sin duda uno de los descubrimientos más relevantes y significativos de la historia de la Psicología, ya que por sus avances teóricos, científicos y aplicables ha propiciado que termine por abandonar las doctrinas que hacían referencia a las cuestiones que giraban en entorno al alma, la mente y la conciencia, por tanto, esta corriente comienza a centrarse meramente al estudio de la conducta de los organismos en interacción con sus ambientes.

Santrock (2005, p.26) refiere que el enfoque conductual enfatiza el estudio científico de las respuestas observables y sus determinantes ambientales. En otras palabras, el enfoque conductual se centra en las interacciones humanas con el ambiente que pueden verse y medirse. Los principios del enfoque conductual también se han aplicado en forma amplia para ayudar a las personas a cambiar su comportamiento para mejorar. Los psicólogos que adoptan estos enfoques son llamados conductistas.

De ahí que los conductistas al darse cuenta de que el ambiente se encuentra constituido directamente por los innumerables objetos y condiciones concretas a los que los organismos tienen contacto, les permite hacer énfasis en cómo dichos estímulos afectan a este para responder, inclusive estos avances dieron luz al reconocimiento franco de que tal conducta es el único material de que se dispone para su estudio, y que de cualquier enfoque ya sea científico o experimental se encuentra en función de la apreciación implícita que se origina de este hecho conductual.

Las técnicas y procedimientos específicos más conocidos de modificación de conducta son aquellos que incrementan la conducta, los que la establecen, reducen o mantienen. Dentro de las técnicas que incrementan la conducta están: reforzamiento positivo, reforzamiento negativo, economía de fichas, escape y evitación; ejemplo de las técnicas que establecen repertorios conductuales son el modelamiento, moldeamiento, instigación, juego de roles, retroalimentación e imitación; mientras que las técnicas que reducen conductas contemplan la extinción, el tiempo fuera, castigo positivo, castigo negativo, reforzamiento de otras conductas y saciedad; finalmente las técnicas que mantienen la conducta son el reforzamiento intermitente, reforzamiento de razón fija y de razón variable, así como los programas de intervalo fijo y de intervalo variable (Fuentes y Moreno,1984).

Estos mecanismos de acción del conductismo son utilizados hoy en día e incluso otros tanto se emplean de forma implícita en la vida cotidiana de las personas, sin embargo, cabe mencionar que dentro de la industria u organización suelen ser aplicados para generar cambios positivos en el comportamiento humano para generar un rendimiento productivo y aislar a toda costa, acciones que pueden ser nocivas para las pretensiones de los interesados.

Bruner (1989, p.89) concluyó que es importante señalar que, al redirigir la búsqueda de las variables verdaderamente importantes como reguladoras de la conducta de las personas al medio ambiente externo, social y cultural, el conductismo se encuentra en mejor posición que el “mentalismo” (que enfatiza los

eventos mentales) para aislar y reproducir las variables de la calidez, riqueza y satisfacción propias de la vida humana.

Finalmente, las aplicaciones para modificar la conducta que se comentaron brevemente y que se utilizan tanto en las organizaciones como en la industria son muchas, las cuales pueden ir desde el empleo de una técnica hasta el diseño de toda una administración con base en un conjunto de técnicas especializadas para optimizar los recursos de que se disponen.

Como pudimos observar, la psicología tiene diversas subdivisiones especializadas a fin de cubrir cada una de sus necesidades de estudio científico, es por ello, que el hombre y el psicólogo al colaborar conjuntamente en el campo de la industria y la organización, se ve en la firme convicción de enfocarse de lleno en el comportamiento para que haga de su evaluación, una herramienta precisa para que sus hipótesis ayuden a su intervención en los aspectos conductuales que se presenten en cada sujeto.

Por ello, es importante tener en cuenta todas las consideraciones antes mencionadas para emprender una evaluación psicológica, de ahí que en el siguiente capítulo me enfocaré en precisar algunos de los puntos sobre las competencias profesionales que debe de tener desde mi experiencia un psicólogo evaluador en el ámbito laboral, donde se abordará desde los aspectos más generales que se abordan dentro de la evaluación psicológica, hasta los aspectos más importantes que tienen que ver con la ética y confidencialidad de que debe disponer, así como las técnicas de evaluación más utilizadas en este ámbito y el informe psicológico que termina por redondear nuestra labor dentro de este rubro.

2. EL PSICOLOGO EVALUADOR

2.1 Competencias profesionales del psicólogo evaluador en el ámbito laboral.

2.1.1 Evaluación Psicológica

Garaigordobil (1998) menciona que “cuando el hombre toma conciencia de que existen variadas diferencias entre él y sus semejantes, intenta buscar procedimientos que le permitan cuantificar el grado de dichas diferencias”.

De ahí que a lo largo de la historia distintos estudiosos trataran de brindar explicaciones a los comportamientos, sucesos y características que daban lugar a acontecimientos aislados o generales que ocurrían a su alrededor con el fin de tener un marco de referencia que les permitiera anticipar, prever e incluso interactuar con estos de una manera más detallada.

En función de ello, se dice que la meta de la psicología, como la de cualquier ciencia empírica, es la creación de leyes o principios generales para explicar y predecir los fenómenos que estudia, esto es, pretende la descripción, explicación y predicción del comportamiento de las personas (Aragón, 2011, p.25).

Por tanto, esta necesidad de medir las cosas hace que la actividad de la evaluación como tal, tenga una función importante y prioritaria dentro de la ciencia en lo que respecta a la Psicología y aun más en relación a la evaluación policial, toda vez que por estos motivos es común que se acentúen las necesidades mismas del hombre por tener y lograr un control sobre lo que le concierne en relación al comportamiento humano; sin embargo, manipular estos paradigmas puede resultar un tanto difícil debido a que cada organismo es único, al tiempo que también nos encontramos con un sinnúmero de expresiones que suelen resultar afines en esta disciplina; razón por la cual, la “Evaluación Psicológica” tiene un componente fundamental que abarca desde los tests psicológicos, la evaluación conductual, la valoración, la medida psicológica y hasta el examen

psicológico por mencionar algunos, lo que hace que cada objetivo se vuelva todavía más particular y complejo para llegar a su cometido final.

Es entonces que debemos de tener cuidado con las definiciones que se abordan en relación a estos componentes, puesto que la meta particular suele distanciarse con facilidad una de la otra, incluso otro de los casos es que el psicólogo al darle uso en su campo de trabajo, termina por influir en las funciones que le va a dar a esta conforme a su campo de estudio.

Por tal causa, una definición más corriente, pero no por eso menos efectiva, de la cultura de una organización es la que se plantea en términos de “aquí lo hacemos así”, es decir que la cultura de una organización se define fundamentalmente por sus prácticas, por el “cómo” se hace e interpreta lo que en ella se dice y se propone (Albajari y Mames, 2005, p.16).

Esto por su parte, permite que dentro de la “Evaluación Psicológica” en el ámbito laboral las cosas resulten un poco más detalladas a la hora de identificar conductas específicas que en cada sujeto pudieran resultar contraproducentes para la ejecución de sus funciones, porque inclusive pese a las intervenciones psicológicas que pudiéramos tener, una vez laborando el individuo, la conexión de estímulos con la que se ve inmerso, puede propiciar una serie de comportamientos tanto disfuncionales como adaptativos; por ello, surge la idea principal de identificar las relaciones causales para tener un mejor entendimiento de lo que sucede en el otro con el fin de saber qué tan apto se encuentra para cubrir un puesto de corte operativo u otro.

Y ya que se trabaja con base en los resultados que se obtienen de la “Entrevista Psicológica”, esto nos brinda la oportunidad de que se fijen predicciones más objetivas y concretas de lo que se está midiendo en relación al comportamiento del evaluado en el quehacer laboral.

Asimismo, es importante señalar que dentro de estos procesos de “Evaluación Psicológica” podemos encontrar que la clasificación de papeles, la selección de estrategias que se emplean dentro de la evaluación organizacional o industrial

como los tests psicológicos, los tipos de entrevistas y el método de observación influyen directamente en la integración de los datos de los informes psicológicos que realicemos. Por esta razón, es que en este trabajo es necesario insistir que la importancia de los conocimientos teóricos y la experiencia del “Psicólogo Evaluador”, le dará mayor validez a su trabajo, por ende, la aportación que realice se encuentra a la par de la formación o entrenamiento de que disponga éste, por tanto, se ven seriamente condicionados los objetivos y principios con que se actúe, como ejemplo de ello se puede decir que el hecho de que dos psicólogos trabajen para la misma empresa bajo los mismos lineamientos de acción, no determinan las formas de actuar entre uno y otro, derivando de ello, que los propósitos e información varíe notablemente y que inclusive los resultados no sean los mismos, por ello, es necesario prestar total atención a lo que se está llevando a cabo dentro de una evaluación.

Siguiendo en la misma línea, también es evidente que la “Evaluación Psicológica” a la que hacemos alusión, debe tener bien claros los objetivos, pues estos permitirán que la información nos resulte aun más útil dentro de nuestra disciplina principalmente en tareas de clasificación de puestos, así como en la modificación de conducta donde se sugiere y los cambios que puedan surgir dentro de la evaluación, puesto que el punto medular se enfoca en optimizar los recursos materiales y humanos para garantizar resultados favorables a partir del conocimiento de las variables que se pretenden medir, principalmente en lo que respecta a la evaluación de elementos policiales, ya que estas están dirigidas tanto a personas como entidades de distintas regiones y en actividades humanas diversas que se encuentran relacionadas ya sea de forma directa o indirecta.

Por tanto, es necesario tener en cuenta que los tipos de modelos de “Evaluación Psicológico” a los que tenemos acceso para mejorar la calidad de nuestro servicio son los siguientes: *el modelo conductual*, el cual se basa en el estudio de la conducta, misma que está en función de variables ambientales actuales y del organismo; asimismo, se encuentra *el modelo psicodinámico*, el cual considera que los factores intrapsíquicos constituyen las causas subyacentes de la conducta

manifiesta, y tienen su sitio en la mente bajo la aparición de impulsos, deseos, motivos y conflictos que determinan la conducta humana; finalmente, se encuentra el *modelo psicométrico*, el cual menciona que está orientado a la conducta, la cual está determinada por atributos internos, en donde las respuestas son signos o indicadores de características subyacentes. Con esto, se espera que el lector tome en cuenta estos breves puntos que de primera vista parecieran ser de poca utilidad, sin embargo, resulta ser de gran trascendencia en el papel del psicólogo dentro de la “Evaluación Psicológica” ya que estos en gran medida nos permitirán comprender e identificar la dinámica de personalidad de cada individuo.

Finalmente, para tener algunos puntos a considerar dentro de la “Evaluación Psicológica”, Borja (2011) establece que para que un procedimiento se considere como evaluación psicológica debe de reunir varios requisitos:

Un evaluado y un evaluador, y la necesidad de un objetivo y un contexto para desarrollar dicha evaluación.

Un marco teórico que permita la ubicación de las hipótesis.

Una técnica o procedimiento de medida y la interpretación de los obtenidos.

Disposición de los sistemas categoriales pertinentes que permitan la clasificación del evaluado a partir de los resultados que se hayan obtenido al aplicarle los procedimientos de medición.

Con esto, daremos paso al papel que juega el “Psicólogo Evaluador” durante la “Evaluación Psicológica”.

Aspectos que determinan la labor del Psicólogo Evaluador

El papel del “Psicólogo Evaluador” por sí solo tiene gran trascendencia e influencia durante su intervención, ya que durante esos momentos en donde se tiene acceso directo a la información mediante el evaluado, surgen una serie de factores que también inciden en el comportamiento y dirección de éste, por ello, el papel del “Psicólogo Evaluador” durante la fase de evaluación, debe llevarse a cabo con

total profesionalismo para no ver afectada la calidad de información y el trato hacia el evaluado, ya que tiene que seguir una estructura para obtener los objetivos que se le delimitan, para que en la medida de lo posible estas condiciones no repercutan de manera directa en las respuestas que el evaluado emita.

De ahí que las competencias profesionales que va adquiriendo durante la carrera el psicólogo a simple vista parecen ser muy simples, básicas y fáciles de desarrollar, pero es un hecho que como profesionistas potencialmente en crecimiento, “usted debe estar consciente, sin embargo, de que no toda la información psicológica que se presenta para consumo público proviene de profesionales con excelentes credenciales y reputaciones en universidades o en escenarios de salud mental aplicados” (Stanovich, 2001), por lo tanto, es indispensable que durante nuestra etapa académica comencemos a adiestrar nuestras habilidades de investigación y práctica con el fin de que en un futuro próximo, sepamos sortear los problemas reales del mundo laboral que nos espera una vez concluida nuestra etapa académica.

Es por ello que mientras algunos solo se limitan a decir que el profesionista en este sentido debe ser sutil, capaz, astuto, amable, cortés, etc., otros tantos señalan que además debemos de tomar la batuta de la responsabilidad con el objetivo de implementar recursos para no depender continuamente de estos o de quien nos lo provee inicialmente, dicho de otra forma, tenemos que generar en nosotros mismos el hábito de consumir información que valga la pena, cómo lo sabremos, estudiando, comparando y practicando diariamente posible para no vernos rebasados por las inclemencias de la competitividad.

Por ello, uno de los componentes básicos del psicólogo debe ser el de “pensar de manera crítica” (Santrock, 2005, p.33). Entender la naturaleza compleja de la mente y el comportamiento requiere de pensar de manera crítica, qué es el proceso de pensar en forma reflexiva y productiva y luego evaluar la evidencia. La capacidad para evaluar en forma crítica la información es esencial para todas las disciplinas académicas al igual que para todas las áreas de la vida diaria (Halpern, 2002, 2003).

Pensar de manera crítica significa preguntarse a sí mismo cómo sabe algo. Con demasiada frecuencia tenemos una tendencia a recitar, definir, describir, afirmar y enumerar en lugar de analizar, inferir, conectar, sintetizar, criticar, crear, evaluar, pensar y repensar (Brooks y Brooks, 2001).

Este tipo de consideraciones hacen de la labor del “Psicólogo Evaluador” más competitiva y objetiva, por tanto, debemos estar constantemente atentos a lo que sucede a nuestro alrededor para tener un mejor entendimiento de las cosas, igualmente, otros aspectos que debemos de tener en cuenta es que también hay particularidades individuales de cada profesional que además de ir implementando nuestro ejercicio como lo sería el capacitarnos o tomar cursos sobre algún tema en particular, tenemos que ir adiestrando nuestras fortalezas y trabajar en aquellos aspectos que limitan nuestra visión con el fin de sacarle el mejor provecho a nuestro trabajo.

Al respecto, Grinberg y Grinbeg (1993, p.12) señalan que en la actualidad otro de los componentes básicos en la labor del “Psicólogo Evaluador, es que en función de los vertiginosos cambios que se presentan en los ámbitos socioeconómico, político y cultural, la identidad se ha convertido en un asunto de primera magnitud para todos sin excepción. Cada individuo necesita replantearse a sí mismo quién es realmente. Ese mismo cuestionarse forma ya una parte importante del proceso de adquisición del sentimiento de identidad. Mencionan que Erikson, desde 1956 ya afirmaba que el estudio de la identidad en nuestra época es tan estratégico como lo fue el de la sexualidad en tiempos de Freud.

Es por ello que una vez definida nuestra identidad profesional en cualquier campo de la Psicología, nos abrirá un panorama más amplio y claro del papel que jugamos en la sociedad, esto permite crear lazos estrechos con nuestro quehacer que a su vez, ayudan a generar mecanismos de acción que nos permitan crecer y entender el trasfondo de nuestro servicio, que no solo es evaluar por evaluar, sino que va más allá de eso, puesto que el hecho de evaluar en este caso personal policial conlleva responsabilidades para uno mismo y para los demás, de nosotros en cierto punto depende lo que haga nuestro evaluado en el futuro, por ello, es

preciso conocer las motivaciones para entender la manera en cómo funciona dentro de una sociedad o en un contexto en específico.

Harrsch (2005, p.178-179) menciona que el egresado de la licenciatura en psicología tendrá en mayor o menor grado –dependiendo de su dedicación e interés- las siguientes características:

Calidad profesional y compromiso social. Poseerá los instrumentos conceptuales y las habilidades prácticas que lo capaciten para un ejercicio profesional de alto nivel en México. No será un especialista, pero tendrá un conocimiento global de la disciplina y manejará las principales técnicas de evaluación, planeación e intervención en los diferentes campos de la psicología aplicada.

Será capaz de manejar las diversas metodologías, según la naturaleza y el planteamiento de la tarea y sabrá relacionar los aspectos fisiológicos con los aspectos psicológicos y sociales del comportamiento. Pondrá sus conocimientos al servicio de los mexicanos de hoy, no solo para que comprendan mejor su propio mundo objetivo y subjetivo, sino para que puedan relacionarse mejor, entender la realidad social e impulsar una existencia cada día más justa y plena.

Rigor científico en la intervención, actitud de servicio y apertura. Se mantendrá en contacto con el estudio y la observación sistemática de la realidad, y sus tareas de búsqueda e investigación se caracterizarán por la objetividad y la serenidad en los planteamientos y las soluciones.

Será capaz de integrar y poner a prueba con rigor científico, sus conocimientos sobre el comportamiento humano y se comprometerá con estos conocimientos al servicio de México, en algunas áreas de aplicación de la psicología: familiar, educativa, clínica, laboral, comunitaria y social.

Estará genuinamente abierto a las diversas corrientes o aproximaciones de la psicología contemporánea para entender al hombre. Aunque llegará a identificarse más con una de ellas, no dejará de considerar válidas a las otras aproximaciones,

tendrá un enfoque global de las ciencias del comportamiento humano, más allá de cualquier planteamiento reduccionista.

Actitud interdisciplinaria y de dialogo. Estará abierto al dialogo con otros profesionales de diferentes disciplinas, y se manifestará dispuesto a colaborar con ellos en tareas comunes.

Formación personal humanista. Interesado en la cultura general y en el conocimiento del hombre más allá del que le proporcione su disciplina. Será una persona cada vez más consciente de sus propios valores como profesional.

Identificado con su gremio profesional, respetará no solo a las personas, sino los planteamientos teóricos y el trabajo de sus colegas.

Por otra parte, con todo ello definir los aspectos que conforman a un “Psicólogo Evaluador” resulta un tanto complicado debido a que cada individuo y cada Institución formativa tiene aspectos muy variados; no obstante, “los trabajos del CNEIP sobre el perfil profesional (Acle Tomasini, 1981, p.127) en resumen:

Define al psicólogo como un profesionista universitario cuyo objeto de estudio es el comportamiento humano individual y social, que a partir de la investigación de los procesos cognoscitivos-afectivos, y de su interacción con el entorno, es un promotor del desarrollo humano, consciente de sus responsabilidades éticas para consigo mismo y la sociedad, siendo su función genérica la de intervenir como experto del comportamiento en la promoción del cambio individual y social, desde una perspectiva interdisciplinaria.

Sugiere eliminar el concepto de área profesional que fracciona el quehacer del psicólogo considerando, más bien, campos o sectores de aplicación donde converjan diferentes áreas de la psicología; campos relacionados con las necesidades sociales correspondientes a los sectores de salud, educación, producción y consumo, ecología y vivienda, y organización social.

Indica que las funciones profesionales del psicólogo serán las de detectar, evaluar, planear, investigar e intervenir (influyendo esta última en prevención, rehabilitación

y orientación). Funciones además que se interrelacionarán al realizarse. En cuanto a las actividades profesionales, habrá algunas que todos los psicólogos deberán realizar independientemente del campo del que se trate, y otras específicas y relativas a su campo particular.

No obstante, pese a que funjamos como profesionales, Harrsch (2005, p.2), refiere que “a menudo se cree que el psicólogo se olvida de que él mismo puede ser sujeto de investigación. La semejanza básica entre el psicólogo y su cliente radica en que las condiciones y los factores que influyen en este último también pueden influir en aquel”.

Por tanto, estas últimas consideraciones que hacen alusión al papel que juega el “Psicólogo Evaluador” dentro de su labor cotidiana son cuestiones que se van fortaleciendo con el ejercicio diario y el compromiso que conlleva emitir un diagnóstico específico de lo que se le establezca en relación al ámbito policial porque es algo que tenemos que considerar principalmente en este trabajo.

Aunado a lo anterior, Palafox (2000, p.87) afirma que el perfil profesional del psicólogo se define con base en las diferentes demandas que la sociedad impone sobre las instituciones de educación superior. Enfatiza que la definición del perfil profesional del psicólogo sólo se puede dar a partir de un vínculo estrecho con la investigación básica, dada la naturaleza cambiante de los problemas que se le presentan en su ejercicio profesional.

De tal manera, que el papel que juega el profesionista en este sentido, también debe de tener conocimientos inherentes al uso de pruebas psicométricas, proyectivas, aplicación de encuestas, cuestionarios, además, de tener nociones con las dinámicas de personalidad que bien podemos encontrar en el DSM o en otros manuales con el fin de que su labor sea todavía más profesional y acertada.

A continuación veremos bajo qué condiciones el “Psicólogo Evaluador” se limita a actuar durante la evaluación.

2.2 Ética y confidencialidad dentro del ejercicio profesional del psicólogo evaluador.

Como vimos en el punto anterior, la “Evaluación Psicológica” y el “Psicólogo Evaluador” hacen referencia a un amplio concepto del análisis científico que se enfoca a estudiar el comportamiento humano, o grupo de sujetos que conforman ya sea una organización o industria, por tal, estas son acciones que se han realizado con base en procedimientos científicos. Por tal causa, durante estos procedimientos como bien se dijo, disponen de la ejecución de una serie de tests, técnicas e incluso instrumentos a través de los cuales se pretende cuantificar una serie de comportamientos, características o propiedades que conforman a estos durante su estudio.

Pero no solo es eso, sino que también este tipo de evaluaciones se realizan a través de un “proceso”, el cual supone un marco científico que se encuentra sujeto a “reglas” previamente acordadas para garantizar total profesionalismo en su ejecución. Por tal razón, en este punto se abordarán dos vertientes sumamente importantes durante este proceso, por una parte, se encuentra la ética con la que se debe dirigir en profesional en cualquier ámbito y por la otra, la confidencialidad que debe de mantener en referencia a la información a la que tiene acceso.

Desde el punto de vista de la “Ética”, es importante dejar en claro que durante este trabajo, el punto crucial gira en torno y tiene por objeto de estudio el papel que tiene el “Psicólogo Evaluador” en la evaluación policial, es por ello, que en este sentido el profesional tiene la tarea de buscar clarificar asuntos inherentes a las dinámicas de grupo que este lleva a cabo, así como a la relación interpersonal a los problemas individuales que surgen en este ámbito, y tal y como se ha repetido en diversas ocasiones tiene que buscar la manera de que esto suceda para que mejoren su desempeño interno y externo en pro de las metas estipuladas, tanto en grupo como a nivel individual, todo ello mediante una intervención profesional.

La palabra y significado de “Ética” Según Dorsch (2002, p. 296) tiene su raíz en el vocablo griego *ethos*, que significa “costumbre” o “actitud”. La ética se define como

la “parte de la filosofía que estudia el bien y el mal en la conducta humana y, con ello, los principios que informan el obrar del hombre. Como disciplina práctica se ocupa de los valores morales y de la conciencia, que queda asociada a la responsabilidad del hombre en sus acciones.

Este tipo de significados tienen que ver también con la manera en cómo “introyectamos” dicho término, pues además deja entrever cuestiones que vivimos dentro nuestra formación familiar, social, escolar, personal, etc., incluso autores como B.F. Skinner (1971), establece una conexión directa en cuanto a la justicia con las recompensas y castigos. Para él: “el asunto de la justicia a menudo depende simplemente de la buena crianza. La cuestión es si se ha usado correctamente los razonamientos”.

A la par, Hirsch (2010, p.6) refiere que además de los conocimientos y habilidades básicos para el ejercicio de cada profesión, pueden incluirse áreas de desarrollo sobre la ética profesional en tres niveles: ética general de las profesiones, ética profesional de las grandes áreas del conocimiento y ética profesional específica de cada una de las disciplinas universitarias. Otros aspectos que se relacionan estrechamente, son la ética de la docencia y la ética de la investigación científica.

En este punto, es como a veces surge una incógnita sumamente importante, la cual involucra a las instituciones educativas, a la sociedad, al estudiante y al mismo profesionista, ¿por qué debemos saber y conducirnos con ética en nuestro ejercicio laboral? Esa pregunta es algo que todos durante y después de nuestra formación académica nos tenemos que hacer, puesto que el hecho de que estemos en formación o contemos con algún título que nos avale como profesionales no quiere decir que en el peor de los casos actuemos conforme a los reglamentos establecidos, por ello, es imperativo hacer conciencia sobre su significado para tener al menos una vaga idea de lo que significa y lo apliquemos.

Para Augusto (2009:29) entre la ética general que se ocupa de la reflexión acerca de los elementos constitutivos de la vida moral y las actuaciones puntuales, están las éticas aplicadas. Las éticas aplicadas; entre ellas, las éticas profesionales,

tratan de especificar los criterios que pueden orientar un ámbito particular de las actividades humanas. Su objetivo es proporcionar los elementos que se requieren para conformar una conducta ética habitual en el complejo y diversificado espacio del ejercicio profesional.

Así, el primer punto a tomar en cuenta en la ética profesional del psicólogo es que una evaluación psicológica solo se puede llevar a cabo dentro del contexto de una relación profesional claramente definida; esto significa, de acuerdo con Groth-Marnat (1997), que la naturaleza, los propósitos y las condiciones de la relación no solamente se discuten, sino que se acuerdan. De esta manera se le debe proporcionar al cliente información sobre el tipo y duración de la evaluación, horarios de atención, honorarios o costos económicos, la naturaleza y los límites de confidencialidad, y toda aquella información general que pudiera ser relevante (Groth-Marnat, 1997; Sattler, 1996).

Es por ello que en ese sentido, el psicólogo que se desenvuelve en el campo laboral, debe de seguir estrechamente una serie de pasos para decir al menos en teoría que su trabajo tiene tintes de la ética profesional, es así que cuando este ejerce o esté por ejercer en un momento dado, es indispensable que el psicólogo organizacional o industrial tenga una intervención específica y puntual que lo limite a realizar sus funciones independientemente de que pertenezca a una Dependencia ya sea del sector privado o de gobierno, asimismo, que brinde a los implicados quienes en este caso son los solicitantes o evaluados, las medidas y condiciones profesionales debidamente instauradas para llevar a cabo su proceso de evaluación psicológica, toda vez que, estos al tener derecho antes que nada a estar debidamente informados antes de comenzar su proceso para que estén conscientes del consentimiento que están dando al someterlos a todo el proceso de evaluación psicológica, no se sientan expuestos por el profesional, el cual por su parte tiene que hacer un claro hincapié en este punto, y de que solo la interacción es meramente profesional para evitar cualquier tipo de malentendido.

En otras palabras, el psicólogo dentro de este campo debe poner al tanto a los involucrados sobre los objetivos y los procedimientos que se irán dando con su

intervención así como las posibles consecuencias que de ello se derivan con el fin de evitar cualquier cuestión legal que afecte la credibilidad y profesionalismo del “Psicólogo Evaluador”.

Esto es un punto trascendental puesto que como expertos en comportamiento humano, es común que al efectuar nuestro trabajo se activen de manera consciente e inconsciente los propios juicios de valor que conforman al individuo como persona; por tal causa, al estar en contacto directo con el sujeto, estos juicios de valor pueden permear en el resultado final para dar un diagnóstico, y por ende, sesgar los resultados, de ahí que sea preciso separar nuestra historia personal de las funciones que tenemos a nuestro cargo.

Si bien es cierto que en el desempeño de su profesión el psicólogo puede utilizar su propia personalidad como herramienta de trabajo, su capacidad de empatía y sus juicios de valor propios en determinados momentos, también es indispensable que en su ejercicio “Ético”, su práctica posea un claro fundamento teórico que le evite abusar de manera indiscriminada de su propia subjetividad.

Finalmente, otra parte fundamental en la evaluación tiene que ver con la “Confidencialidad” o principio de confidencialidad, el cual ha sido subrayado como una obligación primordial del psicólogo y se le trata con igual seriedad en los códigos de ética de las demás profesiones de salud mental. También se encuentra en los *Standars for Providers* y en los reglamentos que gobiernan la conducta profesional en la mayor parte de Estados Unidos, se ha escrito mucho sobre este tema a través de los años y recientemente apareció una amplia revisión de puntos y problemas en *American Psychologist* (Everstine, et a., 1980).

En el caso de México se ha avanzado cada vez más en el desarrollo de la psicología en el campo jurídico, ofreciendo a los tribunales la posibilidad de contar con la información pertinente para el esclarecimiento de los casos (Colín, Galindo y Saucedo, 2009, p.40).

No obstante, el problema del psicólogo reside en comprender la naturaleza social de los valores y la interrelación de la libertad del individuo con esos valores: “... el

cumplimiento de nuestra responsabilidad social en un sentido positivo dependerá de la manera en que nosotros, como psicólogos, resolvamos este problema de la relación entre la libertad individual y los valores sociales” (May, 1968, p.285).

Por tanto, es indispensable que en lo que respecta a la regla básica de la “confidencialidad” en el ámbito profesional y que concierne al psicólogo, este por el tipo de información a la que tiene acceso debe de guardar con total recelo todas las confidencias que le haga el evaluado durante el establecimiento profesional que se da en el ámbito laboral, pues la noción de “confidencialidad” que se maneja en este sentido se relaciona con conceptos básicos como: confianza, seguridad, intimidad y privacidad principalmente.

De ahí que la norma ética de la “confidencialidad” implique la protección de *toda la información que es considerada en cualquier rubro como secreta*. De manera más precisa, se podría decir que es el derecho que tiene cada persona de controlar a su manera la información referente a sí misma,

Es así como el “Psicólogo Evaluador” tiene que trabajar bajo estos dos preceptos, pues con el fin de que sea profesional también, debemos tener en cuenta que nos encontramos en la obligación de conocer de raíz cuales son las metas y visiones de la Institución a la que deseemos pertenecer, esto con la finalidad de ajustarnos en la medida de lo posible a los lineamientos que garanticen total calidad en los resultados.

Asimismo, también debemos de tener en cuenta que así como mantenemos un estilo de “ética” y “confidencialidad” dentro de nuestro trato a los evaluados, durante las técnicas que se empleen, también es preciso actuar de la misma manera, planteándoles el objetivo de los procesos que se llevaran a cabo para tener total consentimiento a lo que se aplicará con el fin de que no existan cuestiones que afecten la credibilidad de los cometidos.

2.3 Técnicas de evaluación.

Durante este último punto se abordará de manera breve algunas de las herramientas más comunes de las que disponen los psicólogos en el campo laboral:

2.3.1 La Entrevista

Para empezar es necesario comentar que el individuo al ser parte de un sinnúmero de características y propiedades individuales tan complejas cuando es parte de una organización de trabajo, las cuales tienen que ver tanto con la producción como con la integración social, satisfacción y realización particular, resulta importante que en el contexto de la selección de personal sea de vital trascendencia el uso de la “entrevista”, puesto que precisamente uno de los propósitos del “Psicólogo Evaluador” es la de ubicar al evaluado idóneo en el puesto indicado de acuerdo a la información que recabe.

Por ello es preciso que el “Psicólogo Evaluador” cuente con las habilidades necesarias en su campo para tratar aspectos de comportamiento humano que ayuden a la recolección de información para tener una mayor precisión sobre el panorama individual de cada sujeto, de ahí que Colín, *et al.* (2009, p.19) de manera general mencionen que en la entrevista psicológica una de las partes toma una función técnica de entrevistador que incluye: escuchar, observar, preguntar, registrar; entre el entrevistado y el entrevistador se establece una interacción, de la cual surgen directrices para trabajar. El objetivo fundamental de la entrevista es el conocimiento del sujeto para determinado fin previamente acordado; así se establece una metodología que se ha constituido en un instrumento bastante confiable para el conocimiento del sujeto en diversas áreas de la psicología.

Estas últimas palabras hacen de la “entrevista” enfocada al campo laboral, un factor determinante, que de entre todas las técnicas habidas y por haber, sea la que tenga mayor impacto y uso, ya que de ella se dice que existe un gran soporte en todas las disciplinas que tienen que ver con los diversos campos de estudio por

su “fácil” aplicación y porque a corto plazo se obtiene una gran cantidad de información que sirve para dar una intervención más precisa.

Aunado a lo anterior, su gran aportación a la psicología se encuentra más allá de toda aplicación científica, pues es una herramienta social que se utiliza siquiera para interactuar con los demás, es por ello que como vimos en el inicio del capítulo anterior, el ser humano como ser social ha recurrido a ella de manera implícita y constante para crear alianzas y organizarse para cumplir objetivos personales y grupales desde tiempo atrás.

De ahí que Muchinsky (2007) apunte a que “en términos de frecuencia, las entrevistas son el método más popular utilizado en selección de personal” (p. 135).

Por otra parte, Colín *et al.* (2009), señalan que:

La entrevista laboral determina si se tienen competencias generales o específicas (saber hacer, en determinado contexto), que conforman el perfil requerido para el puesto ofertado. También es importante para averiguar el estilo personal, temperamento y habilidades sociales con las que cuenta –o dispone- el candidato, así como puntos fuertes y débiles ante otros candidatos (p.71).

Asimismo, el psicólogo que se dedica a esta disciplina debe tener presente que se tiene que informar sobre lo que ofrece la industria u organización que representa, debe saber o tener una idea de las metas que están pretendiendo alcanzar, así como los artículos bajo los cuales se rige, las cosas que ofrece a sus trabajadores como prestaciones, las posibilidades de capacitación y ascensos contemplados en las diversas áreas con el fin de encausar la “entrevista” y al evaluado durante esta fase como objetivo primordial.

Para lograr el dominio de dicha técnica también es necesario que el “Psicólogo Evaluador” conozca las etapas que conforman a esta, mismas que a continuación de manera breve se abordarán:

Apertura. Hace referencia a la recepción del evaluado, en esta fase además de tener el primer contacto, se formará una primera impresión.

Rapport. Es una corriente afectiva y cordial de comunicación que se da entre el entrevistado y el entrevistador que se utiliza principalmente para bajar los niveles de ansiedad.

Desarrollo. Es la etapa donde se obtiene mayor información cuantitativa para registrar conductas y actitudes que emite el evaluado, toda vez que esta suele implicar un alto grado de capacidad del entrevistador para registrarlas sin dejar de perder la atención sobre éste.

Cima. Aquí se centra el “Psicólogo Evaluador” en la obtención de información cualitativa debido a que supone ya existe un clima de confianza, espontaneidad y seguridad también sin perder detalle al comportamiento no verbal y el registro de las mismas.

Cierre. Finalmente, aquí es necesario que 5 o 10 minutos antes de terminar la entrevista, se le refiera con anticipación al evaluado que se concluirá la entrevista, incluso durante esta fase se pueden retomar puntos para aclarar la información y agradecer el tiempo y los datos referidos.

Asimismo, las modalidades básicas de la “Entrevista” son tres, directas, indirectas y mixtas, las cuales se dirigen y se conducen hacia los objetivos que el entrevistador desea.

Directa. En este tipo de “entrevista las preguntas utilizadas son más extensas, suelen ser específicas y generalmente implican respuestas cortas, inclusive su estilo se asemeja más a un interrogatorio.

Indirecta. La “entrevista” indirecta suele ser muy útil para la evaluación de personal ejecutivo, técnico o de nivel profesional, pues la carga de información verbal estará a cargo del entrevistado, de tal modo, el “Psicólogo Evaluador” se enfocará a realizar entrevistas clave con el fin de permitir al entrevistado continuar con el flujo de datos relevantes durante su conversación.

Mixta. Esta se utiliza también generalmente en la selección de personal por la flexibilidad que nos brinda, aquí se utilizará la información referida en los estudios

psicométricos, pruebas ocupacionales, estudios socio-económicos, etc., con el fin de corroborar los datos a evaluar.

Estas condiciones en conjunto hacen que el “Psicólogo Evaluador” tenga que emitir un juicio de adecuación del evaluado al puesto de trabajo que solicita. De ahí que las hipótesis que vaya planteando durante las fases de la entrevista y proceso de evaluación como tal, se enfoquen en la identificación de factores funcionales y disfuncionales, para que con base en la información, se emita un diagnóstico objetivo en los términos de una valoración de conducta o juicio de calidad con respecto a lo que ofrece el postulante para el puesto que pretende.

Para cerrar este punto, es preciso apuntalar que el “Psicólogo Evaluador” de hoy en día tiene que estar en constante preparación para poder identificar la mayor cantidad de información posible durante las “entrevistas” laborales para tener un panorama preciso en cuanto a la dinámica de personalidad del evaluado; Finalmente, Keats (2009, p.92) en este sentido refiere que para “una forma de mejorar la predictibilidad es vincular el contenido de la entrevista con la tarea requerida, mediante el uso de una combinación de métodos con muestras de trabajo y pruebas psicológicas”.

2.3.2 Las pruebas psicométricas

Cohen y Swerdlik (2006 p.8) señalan que la psicometría puede definirse como la ciencia de la medición de la psique. El adjetivo *psicométrico* se refiere a la medición de naturaleza psicológica. Y el *sondeo psicométrico* de una prueba es una referencia de qué tan consistente y precisa es la medición de una prueba psicológica con respecto a lo que se propone medir.

En general, la psicometría es un conjunto de conceptos teóricos y metodológicos para la construcción y evaluación de instrumentos de medida en psicología. Los textos clásicos coinciden en que sus orígenes pueden rastrearse a finales del siglo XIX e inicios del XX, y señalan, entre otros, a los planteamientos teóricos de la evolución de Darwin, en biología, el desarrollo de la estadística, con personajes

como Spearman y Pearson, y el interés por medir la capacidad las capacidades intelectuales de los individuos (Anastasi, 1977; Nunnally,1970).

Hasta este momento los tests psicológicos son escalas individuales, esto es, que sólo se podían aplicar a una sola persona a la vez. Cuando decide EUA participar en la Primera Guerra Mundial, se desarrollaron tests colectivos por la necesidad de clasificar rápidamente a millón y medio de reclutas respecto a su nivel intelectual. Los tests aceptados en ese entonces son conocidos como el Alfa y el Beta del Ejército. El primero estaba dirigido a su aplicación general y el segundo era una escala no verbal, empleada con los analfabetas o con los reclutas nacidos en países extranjeros que no dominaban el inglés. Esta circunstancia social posibilitó el desarrollo de los tests colectivos a gran escala, lo que significó necesariamente calidad de los mismo (Anastasi, 1977).

Una definición clara hecha por expertos (Cerdá, 1970; Cliff, 1979; García-Cueto, 1993; Maciá, 1982; Martínez Arias, 1995; Melia, 1990; Morales, 1975; Muñíz, 1998; Musso, 1970; Nunnally, 1973; Rivas, 1977; Santisteban, 1990; Seoane, 1980 y Yela, 1968, entre otros) y, mediante un análisis de su contenido se puede decir:

La Psicometría es una disciplina metodológica, dentro del área de la Psicología, cuya área fundamental es la medición o cuantificación de las variables psicológicas con todas las implicaciones que ello conlleva, tanto teóricas (posibilidades y criterios de medición) como prácticas (cómo y con qué se mide).

2.3.3 Los cuestionarios de personalidad

Los “cuestionarios de personalidad” son herramientas que fueron diseñadas con el fin de que el mismo evaluado se enfoque en contestar una serie de preguntas encaminadas a sí mismo, es decir, este método resulta ser de auto-calificaciones, además, las preguntas que se utilizan no solo hacen referencia a un comportamiento abierto, sino también a sus sentimientos y al contexto que le rodea, por lo tanto, su objetivo primordial es analizar una serie de aspectos de la personalidad que van más allá de los rasgos que puede evaluar un extraño.

Y así como vimos una serie de definiciones a lo largo de estos capítulos, también, en este punto es importante señalar que existe una amplia diversidad de cuestionarios o inventarios de personalidad según los rasgos que se pretendan evaluar, tales puntos pueden abarcar desde la confianza en sí mismo, ajuste al medio físico, tolerancia a la frustración, entre otros, inclusive se puede indagar con aspectos relacionados a las clasificaciones clínicas o psiquiátricas que se enfocan a explorar la personalidad psicopática, desordenes psicosomáticos, etc.

Los cuestionarios de personalidad que más frecuentemente se utilizan por los psicólogos evaluadores en este rubro son el MMPI-2 (Hataway S.R. y Mckinley, J.C., 1951, y Brenlla, Diuk, Maristany, 1992, el 16 PF (Cattell, 1949), el MBTI (Myers-Briggs, 1976, y Krebs Hirsch, S. y Kummerow, J. 1993) y últimamente el MIPS (Theodore Millon, 1997).

Colín, *et al.* (2009, p. 24) mencionan que “las ventajas de aplicarlos son las siguientes: ahorran tiempo, aportan información estandarizada, permiten sondeos amplios de información, facilitan la confidencialidad de los datos de la población o grupo de muestra.

2.3.4 Las pruebas proyectivas

Por otra parte, las pruebas proyectivas son un conjunto de instrumentos que se emplean con el objetivo de evaluar la personalidad, cabe mencionar que estas en su mayoría han sido elaboradas para abordar estas cuestiones desde un punto de vista clínico, no obstante, dada la amplia gama de resultados que arrojan sobre cada sujeto, estas se han ido adecuando a otras disciplinas de la Psicología, entre ellas, la que estamos abordando en este trabajo. Y es que representan una manera muy singular de interpretar las motivaciones más íntimas y profundas de cada individuo, pues estas permiten captar el sentido de la organización global con que se estructuran los diversos modos de la conducta humana y que definen a su vez, a la personalidad como una parte esencialmente única y particular.

Es por ello que pese a que los evaluados hoy en día tengan acceso por medio de herramientas como internet para manipular cualquier tipo de prueba, al final del

día, sus rasgos de personalidad predominarán de manera inconsciente, sin embargo, es importante adiestrar nuestros conocimientos y práctica para identificar dichos patrones, que inclusive este tipo de acciones ya de principio nos dan un parámetro sobre la persona misma.

Asimismo, es importante señalar que hablamos de este instrumento para evaluar la personalidad como “técnica proyectiva” y no como un mero “test de personalidad” como en otros casos, esto porque dichas técnicas como las proyectivas no cumplen estrechamente con los supuestos básicos que los “test psicométricos”, puesto que estos últimos se ajustan a normas estandarizadas que hacen referencia a distintos tipo de poblaciones y valores aceptables conforme a la confiabilidad y validez del mismo.

Albajari et al. (2005, p.29) mencionan que los indicadores más utilizados son los descritos por Hammer en su clásico *Test proyectivos gráficos* (1982), aunque ha habido un prolífico aporte de otros autores como K. Machover (1997), R. Frank de Verthelyi (1984) y G. Celener (1997, 2002). Podemos mencionar los clásicos HTP, *Persona bajo la lluvia*, *Test del animal*, *Test de las dos personas* (y su adaptación a Dos personas trabajando), y algunos menos difundidos, como el *Test Mis Manos* y *Tests de los tres arboles*, entre otros.

Pese a lo anterior, es sumamente complicado establecer una clasificación de técnicas proyectivas bien definidas, ya que algunas requieren que el evaluado durante la misma, establezca asociaciones con estímulos determinados que pueden ser *manchas de tinta*, *palabras o dibujos*, y otras más suelen implicar la *elaboración de relatos* sobre la base de un diseño como “La Figura Humana” solo por mencionar una, mientras que en otros casos exigen el *complemento* de frases o cuentos como lo es el de “Frases Incompletas”, asimismo, en otros casos los evaluados pueden expresarse abiertamente con dibujos e inclusive con actuaciones dramáticas. Sin embargo, todas estas consideraciones suelen coincidir en algún punto independientemente de su propósito de aplicación: a) el evaluado mediante un estímulo poco estructurado debe de tratar de darle algún sentido o significado a lo que plasma; b) el evaluado no está plenamente orientado

sobre el propósito de dicha actividad, por lo que es preciso comentarle que no existen respuestas “acertadas” o “erróneas”; c) cada respuesta es considerada como un aspecto significativo que revela lo que determina al evaluado; d) el análisis e interpretación del mismo, suele ser un proceso generalmente complicado, largo y subjetivo, en el sentido de que como se ha visto a lo largo de la lectura, depende en gran medida de la formación técnica del psicólogo y de sus puntos de vista sobre la personalidad.

En conclusión, pese a que existen un sinnúmero de “técnicas proyectivas” hoy en día, se están haciendo cada día nuevos esfuerzos para lograr que dentro de estas, existan puntajes que permitan la comparación con normas y la obtención de índices de confiabilidad y validez más aceptables por la comunidad profesional y la sociedad en general, esto con el objetivo siempre primordial de que la labor del “Psicólogo Evaluador” cuente con más sustentos que avalen sus interpretaciones y resultados.

2.4 Informe psicológico.

Cohen et al. (2006, p.452) mencionan que un componente decisivo de cualquier procedimiento de evaluación es el informe de los hallazgos. La elevada confidencialidad o validez de una prueba o proceso de evaluación se pueden perder por completo si el reporte de la evaluación no se redacta de manera organizada y legible. Por supuesto, lo que constituye un reporte organizado y legible variará en función del objetivo de la evaluación y del público al que está destinado.

Por tanto, para todo el proceso de “Evaluación Psicológica” que recientemente vimos, el “Informe Psicológico” es una de las partes fundamentales de la labor del psicólogo y donde se cierra el ciclo de toda su intervención. Durante esta etapa, es frecuente que el psicólogo durante su trabajo cotidiano reciba a diferentes tipos de postulantes los cuales son remitidos por su área, es así como nos podemos encontrar desde un director de área de una organización o industria hasta un jefe

de servicios de departamento o un policía de escala básica tanto del plano operativo como administrativo.

De manera más clara, durante el proceso de “Evaluación Psicológica” se tiene que elaborar un informe con base en la información que se obtuvo, en donde tiene que expresar de manera objetiva, precisa, ética y profesional los diferentes aspectos encontrados en los sujetos; guardando en lo posible la confidencialidad de la información a la que tenemos acceso, pues los rasgos tanto positivos como negativos que encontramos, así como las recomendaciones y los seguimientos que se deben de hacer son de carácter personalizado y estrictamente sujeto a un fin, el cual es determinar el nivel de ajuste al perfil que solicita.

Por tanto, es bien sabido que en el momento en que se pretende efectuar la elaboración de este informe, el psicólogo se va a enfrentar a una serie de obstáculos que tiene que sortear, pues indudablemente redactar un informe supone tener una habilidad desarrollada no solo para analizar, sintetizar e integrar todos los aspectos recogidos en entrevista y resultados de pruebas arrojadas previamente obtenidas, sino que también debe de disponer de habilidades propias para poder expresar de manera clara y detallada a su inmediato los puntos que se abordarán en el caso, por tanto, debatir sistemáticamente cada uno de los puntos abordados resulta trascendental para encaminar en la medida de lo posible el “Informe Psicológico” con el fin de facilitar la toma de decisiones.

Todo esto se va a lograr a través, repito una vez más, por medio del dominio y entendimiento de los conceptos y terminologías psicológicas, así como de facetas de organización, atención selectiva, síntesis, funcionalidad y principalmente de la capacidad para transmitir el mensaje en sus propios términos y de manera general según sea el caso a fin de darle al caso un giro con soporte teórico que sustente lo que está plasmando, de lo contrario, es común que se encuentren problemas que obstaculizan la precisión y claridad del mismo, y por ende, la descripción de la conducta del evaluado resulta inadecuada para quienes van dirigidos los resultados y que interfieren los propósitos que motivaron el propio “Informe Psicológico”.

Entonces, es preciso definir con claridad el objetivo primordial del “Informe Psicológico”, el cual de manera puntual podría decirse que es para comprender algunas características particulares de las personas y las circunstancias en que reacciona ante determinados estímulos y condiciones, con el objetivo de intervenir de forma positiva en su vida cotidiana a través de recomendaciones concretas.

Por esta mismo motivo, el objetivo del “Informe Psicológico” se centra en darnos una respuesta detallada a las interrogantes que fueron dirigidos al evaluado; por ello, éste mismo “Informe Psicológico” debe estar centrado en el propio sujeto, orientado con las pruebas aplicadas, sin deber inferir en su conducta para no perder la claridad de lo que concierne a su dinámica de personalidad.

Por ello, el profesional de la conducta humana debe considerar las problemáticas que presenta el individuo en su vida cotidiana dentro de sus diferentes esferas, por tal causa, es preciso conocer lo mejor posible dentro de su intervención en entrevista y aunado a los resultados de sus pruebas arrojadas la historia de vida del sujeto, ya que un “Informe Psicológico” nos habla precisamente de los sentimientos, experiencias, percepciones, dinámica de personalidad y de la forma en cómo se relacionan todos estos factores en su interacción con el mundo que lo rodea y de qué manera ya sea funcional o disfuncional responde a estos estímulos para saber si su adaptación al puesto que solicita será la adecuada y también saber qué tanto cumple con los requisitos básicos que solicita la organización o industria a la cual desea pertenecer.

Por esta razón, se necesita conformar una guía o esquema bien definido para darle seguimiento puntual a cada uno de los sucesos que han marcado de manera puntual su vida, puesto que todos los hallazgos psicológicos que encontremos los debemos presentar como un todo coherente para apreciar la evolución de la conducta que se presenta.

Asimismo, otro de los puntos que habitualmente se plasman en un “Informe Psicológico” son los conceptos intelectuales, esto es, la eficiencia intelectual de que dispone un individuo, por ende, debe basarse no solo en el resultado que

arrojen las pruebas específicas de la inteligencia, sino también en la capacidad que demuestra en otros instrumentos resueltos, por tanto, aquí también el psicólogo debe tener presente que tenemos que determinar los vínculos intelectuales que se presentan con la realidad que percibe el evaluado.

También, dentro de otros aspectos que se abordan en un “Informe Psicológico” son las cuestiones emocionales que conforman a la persona, esto porque existen diferentes modos en que los sujetos manejan los estímulos que competen a las emociones, y es que básicamente todos en algún punto mostramos casi las mismas necesidades, pero cada individuo se diferencia entre uno y otro por la manera en cómo responde a ellas y cómo influyen en sus relaciones sociales, ya que como ejemplo de lo anterior, se puede decir que por una parte mientras la impulsividad puede llevar efectos nocivos en el comportamiento a unos, en otros es común que los canalice para emprender o concluir proyectos según sea el caso.

Otro aspecto que podemos considerar tanto positivo como negativo dentro de un “Informe Psicológico” es el que se centra en la personalidad como tal, ya que a estas alturas en esta parte, también, suelen surgir inferencias a partir de un test o de varias, por tanto, se requieren de cuestiones que permitan un ejercicio adecuado con respecto al control de lo consciente en donde mediante pruebas como el “MMPI” o el de “frases incompletas” podemos determinar la naturaleza real que embarga al individuo y con ello, centrarnos en estos puntos que dan cabida a la esencia que determina su personalidad.

Por tanto, una vez determinados todos estos puntos, nos avocamos al diagnóstico que emitiremos, en el cual es preciso colocar las hipótesis que pueden tener sentido para el evaluado y para quien nos solicita dicha evaluación, es por ello que no debe existir meramente detalles que hallamos en los tests, sino que debemos plasmar las inferencias relativas a las perturbaciones que se encuentran en el pensamiento o conducta que pudieran sugerir un posible síndrome patológico, así como las posibles hipótesis que deben basarse en una integración de los resultados encontrados en los distintos aspectos de la personalidad de los

evaluados. Por ello, el análisis que realiza el “Psicólogo Evaluador” suele ser de vital importancia antes de comenzar con todo este proceso.

Ahora bien, ya sabemos de manera general cómo se encuentra conformada la psicología del trabajo, cuáles han sido los precedentes que han dado forma a la evaluación, las diferencias que existe entre la industria y la organización, la relación que existe de estas dos con la psicología y las perspectivas psicológicas más importantes. Por tanto, con base en los puntos que abordamos sobre el psicólogo evaluador, así como las competencias profesionales de que dispone para efectuar una evaluación psicológica y la ética y confidencialidad con que debe disponer para ejercer, son puntos trascendentales para nuestra labor, principalmente cuando empleamos técnicas de evaluación y el informe final.

Todo ello en conjunto, lo utilizaremos para enfocarnos a la evaluación policial, donde a continuación se abordarán desde los antecedentes policiales que existen, hasta lo que conlleva la función policial a partir del significado que tiene la palabra policía y seguridad, para conformar posteriormente, la evaluación policial a partir del análisis de puestos, para cubrir los criterios que se tienen que abordar durante el proceso de evaluación para realizar una selección y colocación puntual en cuanto a las destrezas, habilidades y dinámica de personalidad que presente el candidato, para que finalmente se realice una evaluación de desempeño con miras hacia una profesionalización policial.

3. EVALUACION POLICIAL

3.1 Antecedes policiales.

Daremos un breve repaso a través de la historia en lo que respecta al ámbito policial, esto con el objetivo de ver cómo han ido evolucionando los sistemas y el mismo significado que conlleva, así como las funciones y la preparación, selección y profesionalización de que dispones para elegir al mejor candidato.

Para comenzar este capítulo daremos paso a Gómez (2010), quien señala que en la Cultura Azteca se multiplicaron las funciones administrativas surgiendo, entre otras, un servicio policial conformado por los Achcauhtli, auxiliares de los jueces, efectuaban detenciones de los criminales, hacían cumplir los fallos del tribunal y ejecutaban las sentencias de muerte. Los Topilli, por su parte, eran auxiliares de los Achcahutli y llevaban a cabo la función persecutoria, aprehendían a los delincuentes y actuaban en ocasiones como verdugos. Adicional a lo anterior, existía la figura del Tlayacanqui, tenientes que auxiliaban a los jueces en la captura de los delincuentes y en la ejecución de las sentencias. Los Centeclapixque que realizaban funciones de policías y eran electos directamente por los vecinos para permanecer por un año en su cargo. Los Calmimilocatl que estaban responsabilizados de la vigilancia de cajas de tránsito de las canoas. Los Tianquizpan y los Tlayaque, mantenían un orden en los mercados y los tianguis; los Acolnahuacatl responsables de los islotes y chinampas. Otras personas que realizaron funciones de índole policial fueron los guardianes de los templos, cárceles y escuelas, protectores de los comerciantes y de las riquezas de las contribuciones que pagaban los pueblos dominados (p. 3).

Posteriormente, una vez consumada la conquista y bien asentada la Nueva España en México, ya para la etapa precolombina y colonial, Cruz (2008, p. 133) menciona que de 1789 a 1794 fue la época que se consideró la más importante en el desarrollo de la institución policiaca colonial. El virrey Revillagigedo reformó las ordenanzas de intendentes para crear nuevos cuerpos policiacos. Ya no se trataba solo de preservar la seguridad, sino el buen aspecto de la ciudad, por lo que se le

denominó “policía de seguridad y ornato”. La junta encargada del ramo se integró con ocho regidores, encargados de la policía en ocho cuarteles mayores.

No obstante, al paso de los siglos otro hecho importante no solo en México sino también en la historia policial de nuestro país, García (2006) habla de que paradójicamente, fue precisamente en el porfiriato que se dieron los primeros pasos para la profesionalización de la policía. Mediante decreto se creó en 1908, la primera Policía Judicial propiamente dicha, aunque tuvo una existencia viciada porque, al igual que la Policía Rural, tenía como prioridad asegurar la tranquilidad del Estado entendida ésta como la tranquilidad del gobierno de la represión de sus adversarios (p. 28).

En general, la respuesta a nivel nacional buscó privilegiar los aspectos de coordinación financiera y operativa entre distintos niveles de gobierno, así como la formación de nuevas instituciones y fuerzas: la creación del Sistema Nacional de Seguridad Pública en 1995, la formación de la Policía Federal Preventiva en 1999, su puesta bajo la órbita de una nueva Secretaría de Seguridad Pública en el 2000, la creación de la Agencia Federal de Investigación (AFI) en 2002, el actual intento de unificación de las dos policías a nivel federal y la refundación del Sistema Nacional de Seguridad Pública. Por otro lado, en México tanto la policía a nivel federal como estatal tiene históricamente una estructura fuertemente centralizada y militar, ocupando puestos de dirección generales y superiores del Ejército. Los militares han ido incrementando su participación en la política nacional de seguridad, a partir tanto de su ya larga vinculación en operaciones antidrogas como en su presencia como militares retirados o dados de bajas en mandos y fuerzas federales. Estos procesos han sostenido la militarización y los aspectos más punitivos del modelo de seguridad pública (Moloensnik: 2005).

Como hemos visto en estos breves pasajes históricos de la vida policial en México, los contextos, las situaciones, las necesidades y las demandas van cambiando, por ello, es importante que no solo la Policía se ajuste a este tipo de requisitos, sino que también nosotros como psicólogos entendamos y reflexionemos acerca del por qué de cada cambio generacional en este rubro, por

tal causa, es importante saber en qué consiste la función policial para tener una mejor visión al respecto.

3.2 Función policial.

En el trabajo de Ignacio Cano *“La policía y su evaluación. Propuestas para la construcción de indicadores de evaluación en el trabajo policial”*, se hace mención de que las policías cumplen funciones diversas. Muchos países cuentan con varias fuerzas policiales que tienen cometidos diferentes. La división más usual es la que separa la función de investigar los delitos de la función de preservar el orden y la paz ciudadana.

La primera corresponde a las policías judiciales o investigativas, que constituyen un órgano fundamental del sistema de justicia criminal. En general, estas unidades o fuerzas policiales sólo actúan de forma reactiva, y su objetivo es colocar a los culpables de los crímenes a disposición de los jueces con pruebas suficientes para permitir una condena judicial.

La segunda función se aplica a las policías que realizan patrullaje preventivo, a los cuerpos anti-disturbios y a cualquier unidad que tenga por objetivo la prevención del crimen o el mantenimiento del orden. Su actuación puede ser tanto reactiva como por iniciativa propia, como en el caso del patrullaje.

En este mismo sentido, es importante conocer entonces a detalle cuáles son los tipos de funciones que puede desempeñar un elemento policial durante su servicio, pues éste se puede orientar tanto al ámbito operativo como administrativo, esto según las “necesidades del servicio” que surjan durante la jornada laboral o bien de acuerdo a las características del puesto y del personal de que se disponga.

Al respecto Bayley (2010) menciona:

Darse cuenta de qué hace la policía no es una cuestión sencilla, no sólo porque es difícil lograr un acceso generalizado, sino también por razones intelectuales. Pueden emplearse tres formas muy diferentes de describir la actividad policial,

cada una de las cuales se nutrirá de diferentes fuentes de información. El *trabajo policial*, primero, puede referirse a lo que se asigna hacer a la policía; segundo, a situaciones en las cuales se ven involucrados; y tercero, a medidas tomadas al lidiar con las diversas situaciones (p. 135).

Pero es posible que los oficiales a los que se les encomienda cualquier asignación, no sólo el patrullaje, realicen tareas relacionadas con otras asignaciones: los detectives asesoran a los jóvenes; los oficiales de delincuencia juvenil recolectan pruebas sobre delitos; la policía antimotines custodia edificios públicos; y todos realizan muchísimas tareas administrativas (Martin y Wilson 1969, pp. 122-123).

No obstante, pese a los puntos anteriores, los científicos sociales se han demorado todavía más que los historiadores en estudiar a la policía. En Estados Unidos, desde la víspera de la Segunda Guerra Mundial hasta mediados de la década de 1960 aparecieron solo seis artículos sobre la policía, y se publicaron en *American Sociological Review* y en *American Journal of Sociology*; dos se publicaron en *Public Administration Review*; y no se publicó ninguno en *American Political Science Review* (Earle, 1973, p. 15).

Bayley (2010) a este respecto explica algunos puntos sobre éste mínimo estudio y seguimiento a la función y participación policial en sus diversos rubros pese a la importancia social que tiene en el día a día:

La primera razón: rara vez la policía se erige en actor de importancia dentro del marco de los grandes sucesos históricos. No participan de batallas épicas, ni de marchas heroicas, ni de llamativos repliegues. Las actividades que lleva a cabo son demasiado rutinarias, su presencia es demasiado dominante, y las personas de las que se ocupa son demasiado comunes para ser protagonistas de los grandes acontecimientos.

La segunda razón: ser y actuar como policía no implica una faena glamorosa ni de alto rango. Las tareas que los policías deben desempeñar —incluso las relacionadas con la investigación criminal— son aburridas y repetitivas y se llevan

a cabo en relación con personas muy comunes, en lugares que con frecuencia, son sórdidos y están en pésimas condiciones edilicias.

La tercera razón: es posible que el estudio de la actividad policial haya sido motivo de descuido debido a que ésta es moralmente repugnante. La coacción, el control y la supresión son, sin dudas, elementos necesarios de una sociedad, pero no son agradables.

La cuarta razón: quienes realizan investigaciones acerca de la policía se enfrentan a monumentales problemas prácticos. No sólo es problemático el acceso a la policía en la mayor parte de los países, sino que no existe una rutina de recopilación, de catalogación ni de almacenaje en bibliotecas de material documental (p. 18-20).

Y aunque los puntos anteriores a primera vista podrían verse desde un panorama negativo, más bien es cuestión de perspectivas y de experiencias, ya que así como todos y cada uno de nosotros en algún momento hemos requerido de sus servicios, me parece que la principal causa de estos enfoques, se debe al desconocimiento de las funciones que deben y tienen que ejercer durante su jornada diaria, tanto de nuestra parte como ciudadanos, como de ellos como policías, ya que si bien es cierto que en algunos casos estos no logran identificarse con las Corporaciones a las que pertenecen, otro problema importante es que se les dificulta introyectar la misión y visión que estas profesan así como los valores con que se rigen, hechos que en suma, han deteriorado la imagen policial.

Por ello, es preciso entender primero cuál es la definición de "Policía" y a qué se refiere la de "Seguridad", esto con la finalidad de dar un juicio crítico a los puntos anteriormente señalados por los autores.

3.2.1 Policía

La palabra "policía" deriva del idioma francés y su uso data de la etapa antigua de la civilización. De una manera indirecta deriva del Latín *politia*, y del griego

“ciudad”, que se refiere al gobierno o a la administración del Estado (Gómez, 2010, p. 1).

Asimismo, Garibaldi (2012, p. 17) menciona que si nos remontamos al siglo XV y XVI encontraremos el término “policía” utilizado con frecuencia, pero tendrá muy poco que ver con lo que esa misma palabra querrá decir a finales del siglo XVIII. Tanto es así, que en un principio se llamaba “policía” simplemente a una forma de comunidad o asociación regida, en suma, por una autoridad pública, a una forma de sociedad humana desde el momento en que algo semejante a un poder político o una autoridad pública ejerce sobre ella. Se encontrarán con frecuencia, series de expresiones o enumeraciones como la siguiente: los estados, los principados, las ciudades, las policías.

Por otra parte, Andrés (2010, p. 276) menciona que el poder de la policía va íntimamente ligado con la función de policía, puede decirse que se consideran como sinónimos. Al hablar del poder de policía en su obra *Derecho Administrativo*, Bielsa señala: “La función de policía es, sin duda, una de las primeras que ha realizado el Estado, o el gobierno del Estado, para asegurar su existencia en el orden interno, pues respecto de la defensa exterior la función correlativa la ha tenido el ejército. Policía, en su acepción más amplia, como función, significa ejercicio del poder público sobre hombres y cosas, realizando con el señalado fin de defensa interior o del orden interno. En el dominio interno más restringido del Derecho Administrativo, el concepto de policía significa el conjunto de servicios organizados por la Administración Pública con el fin de asegurar el orden público y garantizar la integridad física y aun moral, de las personas mediante limitaciones impuestas a la actividad individual y colectiva de ellas.

Bittner (1974) dijo: “el policía, y sólo el policía, está equipado y autorizado para dar tratamiento a cada caso en el cual deba emplearse la fuerza para afrontarlo; además, está obligado a hacerlo”.

3.2.2 Seguridad

Dentro de este rubro la palabra “Seguridad” a lo largo de la historia del hombre, da cabida a un aspecto importante y que va relacionado con una condición que resulta importante para el fortalecimiento de cualquier grupo social, así como uno de los trascendentales mecanismos para determinar en cierta medida el éxito de la calidad de vida de cualquier individuo.

Incluso, la seguridad personal por momentos se encuentra relacionada con la búsqueda incesante y continua de la satisfacción de las exigencias y necesidades tanto para la estabilidad emocional, como física y mental de cualquier sujeto, de ahí que la “Seguridad” se encargue de fomentar y mantener a partir de la implementación de lineamientos y políticas socialmente convenidas, el orden y la paz pública, las cuales están relacionadas con los sistemas nacionales de seguridad y procuración de justicia.

Asimismo, Cruz (2007) dice que según concepciones modernas, la seguridad pública hace referencia a la protección que se genera a través de los mecanismos del control penal y del mantenimiento de la paz pública, mediante acciones de prevención y represión de ciertos delitos y faltas administrativas que la vulneran, particularmente a través de sistemas de procuración e impartición de justicia y de los sistemas de policías preventivas (p. 100)

Finalmente, “la seguridad es la certidumbre que debe tener cada miembro de poder gozar de su persona y sus bienes bajo la protección de leyes, mientras mantenga fielmente sus compromisos con la sociedad” (Carrillo, 1992, p.70).

Para finalizar la “Función Policial” con base en estos dos puntos, la entendemos de la siguiente manera, la primera que el “Policía”, hace referencia al sujeto que tiene la función y poder de hacer valer mecanismos de acción que ayuden a preservar la “Seguridad” de la ciudadanía mediante normas y lineamientos socialmente convenidos por el Estado para aplicar las medidas regulatorias de comportamientos que atenten contra el orden e integridad de los demás.

3.3 Evaluación policial.

3.3.1 Análisis de puestos del perfil policial

Para poder realizar una evaluación policial, es importante tener presente que primero se debe de hacer un “Análisis de Puestos”, ya que éste al ser un procedimiento sistemático, se encuentra orientado a la recopilación de información mínima sobre la forma en que se deben de llevar a cabo los trabajos y las características personales que requieren para efectuar algo en específico, por lo tanto, el primer paso que se hace con respecto a la búsqueda de este tipo de información, se encuentra ubicado en el estudio de la bibliografía de que se dispone sobre un tema en particular, o en este caso sobre el puesto de un Policía, es por ello que se necesita de descripciones anteriores a las de dicho puesto; descripciones estándar o de descripciones de empleos muy parecidos como lo pueden ser en este caso de Vigilantes o de Elementos de Seguridad; asimismo, estos puntos nos deben conducir estrictamente al mismo criterio de acuerdo al modo en que se efectúa su labor en la actualidad.

Por tanto, el “Análisis de Puestos” al ser un método para describir básicamente tanto los puestos como los atributos humanos de que debe disponer una persona para la realización de una tarea específica, hoy en día podemos contar con una amplia variedad de mecanismos que nos proporcionan diferentes tipos de información, tal como la observación, la experiencia personal o el conocimiento de un experto, mismos que nos ayudarán a tener una idea más clara de lo que debe de hacer un individuo en su trabajo para tener un referente específico de cómo vamos a abordar la entrevista.

Por otra parte, el “Análisis de Puestos” se enfoca también a la recolección de datos, los cuales describen de manera puntual las conductas laborales realizados por los trabajadores que pueden ser observables en su medio, incluyendo tanto las cuestiones que se logran a través de las tecnologías que se utilizan para obtener los resultados finales, como las características verificables del ambiente laboral con el que también los trabajadores interactúan diariamente, donde es

posible incluir elementos físicos, mecánicos, sociales e informativos, pues estos terminan por conformar un “todo” dentro del ámbito de trabajo que repercuten indudablemente en el desempeño y adaptación al medio policial de este.

Entonces debemos de tener en cuenta que el desarrollo de una estructura organizacional bien definida da como resultado final, puestos con vistas a ser cubiertos por los solicitantes. De ahí que el “Análisis de Puestos” determine los deberes y la naturaleza de los puestos así como los tipos de personas que deben de cubrir el perfil policial.

Así que mientras funjamos como psicólogos evaluadores, por lo general, siempre trataremos de extraer del “Análisis de Puesto” uno o más de los siguientes tipos de información:

a) actividades del puesto, que por lo común suele ser el primer punto donde se logra contactar la información sobre las encomiendas que realmente se presentan en el trabajo, y que son desempeñadas durante su jornada laboral, estas a su vez, pueden ser desde cubrir puntos estratégicos para identificar posibles indicios que den pie a un hecho ilícito o hasta una detención o bien participar en enfrentamientos de alto potencial de riesgo. En ocasiones este tipo de actividades también nos indican cómo, por qué y cuándo un Policía debe desempeñar cierta actividad.

b) comportamiento humano, del cual es siempre posible reunir datos sobre la sensibilidad que tiene el elemento policial, así como el nivel de comunicación que emplea, la toma de decisiones en momentos críticos y la forma en cómo todos los acontecimientos son disipados a través de su participación, por tanto, este punto incluye la información referente a las exigencias personales que el candidato debe de tener en términos de gastos de energía, tolerancia a la frustración y control de impulsos por mencionar algunos.

c) aparatos, instrumentos, dispositivos y auxiliares utilizados en el trabajo, que son con los cuales se incluye todo tipo de datos referentes al uso de armas de fuego, accesorios como “grilletes” o “esposas”, uniformes, vehículos, equipos de radio-

frecuencia, entre otros; es así que en este punto nos centraremos en función del conocimiento con que cuenta o que podrá optimizar el Policía para el manejo, aplicación y servicios proporcionados derivados de su participación, y en el caso de personal de nuevo ingreso ver qué tanto se puede ajustar a dichos mecanismos de acción.

d) criterios de desempeño, son básicamente los puntos donde se hace hincapié en el rendimiento laboral que tiene el sujeto para valorar que tan funcional y eficaz es su adaptación a las estructuras de trabajo con base en las características tanto personales como laborales de que disponga.

e) contexto del puesto, el cual comprende las cuestiones referentes a las condiciones físicas, horario de trabajo, contexto social en el que se ubicará y la organización policial a la que se verá sujeto, así como con el tipo de gente con la que deberá interactuar durante su servicio, inclusive dentro de este punto, también, se toman en cuenta los incentivos financieros y no financieros a los que tendrá acceso derivado de la calidad de su trabajo.

f) requerimientos humanos, estos se enfocan a los conocimientos o las habilidades con los que reacciona el personal con base en su nivel educativo, el tipo de capacitación que reciba y la experiencia laboral con que cuenta, así como los atributos personales de que dispone inherentes a sus aptitudes, características físicas, personalidad e intereses, los cuales se requieren primero para cubrir un puesto operativo o administrativo y después para desarrollarlos durante su carrera policial.

3.3.2 Criterios de evaluación del puesto

Debemos de tener en cuenta primero que un criterio de evaluación es un principio, norma o valoración en relación a lo cual se puede emitir un juicio sobre el objeto que se está evaluando, en este caso algún punto en específico sobre algún tema referente al ámbito policial, los cuales nos deben permitir entender la función de una acción, comportamiento, habilidad o competencia, en el cual cada contenido específica qué es lo que se espera que tenga para obtener un grado de

funcionalidad en el puesto, y qué aspectos determinan todo lo contrario para rechazar su solicitud.

Una vez aclarado este punto, debemos conocer en materia policial cuál es el marco jurídico que rige a las policías y para ello es necesario tener como base los conocimientos en cuanto al Plan de Desarrollo Nacional, el cual refiere aspectos en materia de Seguridad Pública; asimismo, como profesionistas la cuestión ética, profesional y personal, determinará el grado de objetividad con que se dirija la evaluación policial, incluso mediante particularidades personales como la empatía, asertividad y tolerancia son un marco importante en este sentido, toda vez que el dominio de conocimientos inherentes al comportamiento humano resulta un aspecto determinante para el análisis psicológico, inclusive los materiales de consulta como el Manual DSM-IV o los que tengan que ver con la estructura psíquica son también importantes, así como el manejo de pruebas psicológicas, técnicas de entrevista, entre otras herramientas que también son esenciales para conducirnos con objetividad durante el proceso de evaluación.

Mencionamos entonces que cada puesto debe ser relevado con minuciosidad por quien realice la evaluación, aunque también es cierto que finalmente las competencias solicitadas para diferentes empresas y puestos de trabajo terminan por ser análogas (Aragón, 2011, p. 42).

Incluso, debemos de tener en cuenta que los requisitos mínimos para pertenecer a la carrera policial “son de dos tipos. De ingreso y de permanencia” (Arts. 49, 50 y 51 de la ley Orgánica de la Secretaría de Seguridad Pública del Distrito Federal).

Pero, ¿Cuáles son los requisitos de ingreso a la carrera policial? (Mansilla, 2006, p. 15).

(Arts. 49, 50 y 51 de la ley Orgánica de la Secretaría de Seguridad Pública del Distrito Federal).

Los requisitos para poder ingresar a la carrera policial, son:

1. Ser ciudadano mexicano por nacimiento en pleno goce y ejercicio de sus derechos, y no adquirir otra nacionalidad.
2. Ser de notoria buena conducta y reconocida solvencia moral;
3. No haber sido condenado por sentencia irrevocable como responsable de delito doloso, o por delito culposo calificado como grave por la ley, ni estar sujeto a proceso penal por delito doloso;
4. Poseer el grado de escolaridad mínimo de secundaria;
5. Contar con la edad y con el perfil físico, médico, ético y de personalidad necesarios para realizar las actividades policiales;
6. No hacer uso de sustancias psicotrópicas, estupefacientes u otras que produzcan efectos similares;
7. No padecer alcoholismo;
8. Tener acreditado el Servicio Militar Nacional;
9. Aprobar el proceso de selección, evaluación y el curso de formación básica, en los términos de las disposiciones aplicables; y
10. No estar suspendido ni haber sido destituido o inhabilitado de ningún cuerpo de seguridad pública ni como servidor público, en los términos de las normas aplicables.

Estos son algunos de los puntos que como psicólogos debemos de tener en cuenta para una evaluación policial, pero principalmente el punto 5 en lo que respecta con el perfil de personalidad, debido a que en la medida de lo posible debe de encajar con el perfil del Policía que se solicita; por otra parte, el punto 9 del cual nosotros como psicólogos evaluadores tenemos total participación, ya que como vimos en el Capítulo 2, es aquí donde tendremos contacto directo con el solicitante, porque como “Psicólogos Evaluadores” nos daremos a la tarea de indicarles en qué consiste su proceso de evaluación, posteriormente, el número de

pruebas psicológicas que se le aplicaran para que subsiguientemente, se haga un breve análisis que servirá identificar su dinámica de personalidad con el fin de elaborar hipótesis y crear una estrategia de entrevista que nos permitan obtener la mayor cantidad de información en el menor tiempo posible para determinar si el sujeto que tenemos enfrente, se encuentra en óptimas condiciones psicológicas y emocionales para cubrir el perfil.

Y es que desde el “Análisis de Puestos” podemos orientar todos estos detalles tanto a las tareas específicas que se requiere para desarrollar el puesto de Policía, como a las que se encuentran orientadas a las características, capacidades y habilidades de las personas, y por tanto, a la información acerca de la naturaleza de las mismas.

De ahí que Aragón (2011) maneje al menos 10 variables de los cuales resultan ser los más evaluados en una entrevista durante el proceso de evaluación psicológica, por ello, a continuación daremos una breve reseña de cada punto:

Adecuado manejo de la ansiedad

Las situaciones de incremento de tensión pueden ser usuales en el trabajo de seguridad, dependiendo del tipo de tarea que se realice. Si el puesto de trabajo que se valora, además, incluye la utilización de armas, será de vital importancia en la evaluación psicotécnica que el entrevistado demuestre que tiene capacidad para manejar sus impulsos y la ansiedad que le provocan las situaciones de estrés. En general veremos que para evaluar el adecuado manejo de la ansiedad las técnicas más utilizadas son las proyectivas, aunque este rasgo de personalidad también puede detectarse a lo largo de toda la evaluación.

Nivel intelectual y tipo de pensamiento.

El tipo de inteligencia que requerirá el personal de seguridad debería ser eminentemente práctica. Debería de tomarse en cuenta el concepto de inteligencia emocional más que el de inteligencia abstracta, ya que esta última está más vinculada a los logros académicos y científicos que a la aplicación de normas y

pautas sociales. La capacidad para encontrar respuestas adaptativas a situaciones complejas es aquello que verdaderamente se pone en juego en estos casos.

Habilidades cognitivas.

Dependiendo del puesto de trabajo, es importante que el empleado posea buena capacidad para mantener la atención, tenga una adecuada capacidad de concentración, y acredite buena memoria de corto y largo plazo. No se debe desdeñar la información proveniente del proceso mismo de evaluación ya desde la entrevista, en el que podremos observar también si el evaluado recuerda consignas más complejas, su forma de brindar detalles sobre algún episodio determinado, etc.

Adecuado manejo de la impulsividad y agresividad.

Deben mantener un equilibrio entre la imposición de la autoridad y el abuso de la misma. Aquí pueden resultar útiles los tests proyectivos gráficos, que reflejan aspectos más profundos de la personalidad del evaluado, aunque también pueden brindar información útil los casos prácticos presentados por el evaluador a lo largo del proceso, como pueden ser los que colocan al evaluado en una situación dilemática.

Capacidad de negociación.

Es habitual también que ante situaciones extremas deban utilizar recursos no siempre vinculados al uso de la fuerza o al amedrentamiento para enfrentar tales situaciones de manera eficaz. Si bien es cierto que muchos de ellos reciben capacitación específica para enfrentar los casos más habituales, será deseable que la habilidad para negociar sea una de sus fortalezas en el perfil de personalidad previo al ingreso en la organización.

Capacidad para soportar la presión

El trabajo en seguridad tiene varios puntos de contacto con el que realizan las fuerzas de seguridad pública: Policía, Gendarmería, Prefectura y Fuerzas Armadas en general. La presión que implica trabajar en este tipo de estructuras suele ser mucha. El papel del evaluador puede resultar de mucha utilidad, al poner al evaluado en situaciones de extrema presión, en especial mediante el estilo de sus preguntas y su insistencia.

Capacidad para establecer vínculos interpersonales adecuados.

Esta competencia está íntimamente relacionada con la habilidad para negociar. La calidad de estos vínculos también deberá ser objeto de análisis por parte del psicólogo en el momento de la evaluación, a fin de predecir si el postulante cuenta con capacidad para integrarse a equipos de trabajo y si respeta la figura de autoridad.

Motivación, compromiso y responsabilidad.

Evaluar el compromiso y la responsabilidad hacia la tarea es importante cualquiera que sea el empleo, y el caso del personal de seguridad no es la excepción. La contracción al trabajo y el tomarse el empleo con verdadera responsabilidad y compromiso suelen conformar un perfil bastante buscado. Las peculiaridades de la mayoría de estos puestos (que se caracterizan por su baja remuneración, horarios muy extensos, condiciones de trabajo poco favorables, riesgos, etcétera) suelen provocar una elevada rotación, lo cual hace que las empresas deban aumentar sus gastos de selección, evaluación y capacitación de nuevo personal en forma constante.

Desconfianza, suspicacia.

Una característica muchas veces encontrada en los puestos de seguridad es la excesiva desconfianza hacia los demás, y quizá acordemos en que para muchos puestos de trabajo ésta es una característica no deseada. Sin embargo, lejos de ser un rasgo poco valorado, es una particularidad que en cierto grado es positiva.

Un aspecto importante a tener en cuenta es que esta característica de personalidad, para ser considerada “positiva”, debería estar combinada con un buen ajuste emocional y un adecuado criterio de la realidad, ya que las características paranoides y el no reconocer posibles errores en las percepciones pueden resultar muy contraproducentes para el logro de los objetivos.

Honestidad, integridad.

Esta característica es la más buscada en el personal de este tipo de puestos, y posiblemente también la más difícil de evaluar con relativo grado de certeza. Es frecuente escuchar que los psicólogos planteen que es imposible garantizar la honestidad del evaluado, ya que ella depende de muchos factores, entre los cuales están la oportunidad de la comisión de los delitos, la falta de controles, las necesidades económicas, entre otros factores (p. 40-49).

Con base en los puntos anteriores, daremos paso pues a la importancia de la selección y colocación en el ámbito policial.

3.3.3 Selección y colocación en el ámbito policial

Es importante señalar que en este punto indudablemente el “Análisis de Puestos”, sigue jugando un papel importante debido a que nos brinda información relevante sobre el puesto y los requerimientos humanos necesarios para desempeñar actividades relacionadas al ámbito policial, tal como ya lo vimos en el punto anterior, este aspecto suele funcionar así ya que de este segmento surgirá la base sobre la cual se decidirá qué tipo de personas se reclutará y más tarde se contratará.

Y debido a que toda organización debe tener un adecuado proceso de administración inherente a los recursos monetarios, técnicos o humanos, es mediante la “Selección y Colocación” donde se le suministrará a la organización elementos precisos para obtener la fuerza necesaria con el fin de tener en la medida de lo posible al candidato idóneo durante este proceso, por tal causa, es preciso mencionar que se tienen que llevar diversos tipos de actividades poniendo

un especial cuidado en la realización de cada paso a realizar, pues de ello depende que nuestro candidato responda de manera acorde a lo esperado en un futuro o ponga en riesgo no solo su integridad sino también la de los demás.

Por ello, el primer paso que se debe hacer para decidir a quién se deberá contratar para fungir como Policía, es determinar los atributos humanos con que cuenta con el fin de vislumbrar en función de ello un éxito aceptable en dicho puesto, lo cual constituye una de las primeras acciones en el diseño del sistema de selección del personal con que se deberá contar. De tal manera, que una vez identificadas las particularidades de cada individuo y los métodos con que se dispone para lograr dicho cometido, se escogen los procedimientos para determinar la posible adecuación de los solicitantes a los requisitos del puesto.

Para esto existe un método de evaluación que sirve para “Selección y Colocación” del candidato, ya que como vimos en el Primer Capítulo, es mediante las aplicaciones psicológicas como se trata estos temas, mismos que tienen mucho que ver con la forma en cómo se evaluaba a las personas para seleccionarlas y colocarlas durante los eventos de las Guerras Mundiales, pues de ahí surgieron los primeros parámetros de evaluaciones a gran escala para determinar las tareas de trabajo de cada elemento de la milicia, que en este caso todo esto lo ajustaremos al ámbito policial. Es por esto que después de tales acontecimientos históricos, las organizaciones al darse cuenta del valor potencial de evaluar a los candidatos, empleó la “Selección y Colocación” para determinar el puesto y las funciones de cada elemento con el objetivo de cubrir los objetivos trazados que ayuden a garantizar el orden y seguridad.

De ahí que surjan las características relacionadas con el puesto, que básicamente hablan sobre el conocimiento policial que debe tener el candidato o sobre qué tanto sabe del puesto, asimismo, las habilidades con que debe contar para desempeñar funciones operativas o administrativas, igualmente la capacidad hace referencia a qué tanto potencial tiene para aprender a usar armas de fuego o emplear los protocolos de seguridad y cómo lo llevará a la práctica dentro de sus funciones con el fin de prevenir la comisión de los delitos.

Para esto se utilizan dentro de la evaluación una serie de pruebas psicológicas, las cuales además de ser una serie estandarizada de problemas y preguntas que evalúan las características particulares de una persona, se utilizan tanto para medir el conocimiento, las habilidades, capacidades, actitudes, intereses y lo más importante la personalidad, por tal causa, para tener una mayor precisión en la “Selección y Colocación”, dichas pruebas deben de contar con unas características determinadas pues cabe mencionar que pese a que existen diversos tipos de pruebas disponibles que se encargan de evaluar diversos atributos en una persona, la naturaleza de los intereses ayuda en gran medida a determinar qué tipo de prueba se va a ocupar, por eso es importante que como estudiantes y profesionistas nos empapemos de conocimientos inherentes a este campo, inclusive dentro de este punto es importante saber comparar entre las pruebas que son de corte objetivo y las que se enfocan a las preguntas abiertas, las que son pruebas de lápiz y papel y las de ejecución, o bien las de pruebas de poder y las de velocidad.

Esto se comenta porque de entre esta amplia gama de aplicaciones existen las pruebas de capacidad, las cuales determinan las destrezas de una persona para desarrollar o aprender a hacer una tarea, asimismo, se encuentran las pruebas de conocimientos y habilidades, que se encargan de medir el potencial de una persona para aprender y evaluar el nivel actual de una candidato, igualmente, las pruebas de personalidad, se ocupan de obtener rasgos de personalidad los cuales hacen referencia a la predisposición o tendencia de comportamiento bajo ciertas condiciones y estímulos; subsiguientemente, las pruebas de integridad están diseñadas para predecir si un Policía si fuera el caso, manifestará en un futuro conductas contraproducentes o deshonestas en el trabajo.

Por otra parte, al tener toda una batería de pruebas que nos ayuden a conformar una serie de elementos que nos permitan identificar en cierta medida que tan apto se encuentra el candidato para cubrir el puesto, el Psicólogo Evaluador entra en escena mediante una entrevista como lo vimos en el Capitulo Dos, esto para aterrizar toda la información obtenida en conductas si no iguales al ambiente

policial sí en conductas de su vida cotidiana que se pudieran asemejar para determinar cuan funcional va a ser como Policía.

Una vez obtenida toda la información necesaria de todo lo que se ha abordado hasta este segmento, en algunas Instituciones o Empresas se encuentran los Centros de Evaluación, los cuales se enfocan a la aplicación simulada de tareas referentes al puesto que solicitan, esto es como una prueba técnica para identificar qué tanto se adapta el sujeto, y qué tanto logra responder para cumplir las metas que se le estipulan.

Finalmente, llegamos al punto de la “Selección y Colocación”, pero cómo sabremos a quién elegir, pues bien, al ser la finalidad de la selección la de contratar a la persona que reúna las condiciones para triunfar en el desempeño de su empleo, se debe de tomar en cuenta que este podrá identificarse con el puesto y con las funciones, que su capacidad de respuesta para enfrentar problemas o situaciones estresantes sea la adecuada para no vulnerar las medidas de seguridad, que tenga el temple suficiente para conducirse como figura de autoridad más aun sin dañar al ciudadano, que tenga un adecuado control de los impulsos para no asumir riesgos innecesarios durante su participación, inclusive si tiene habilidades para el uso de tecnología y de habilidades sociales para relacionarse funcionalmente, son puntos que se deben tomar en cuenta para colocarlo en actividades específicas, tales pueden ser desde la protección de bienes o funcionarios, como las de intervención inmediata, disuasión de problemas, seguridad perimetral, auxilio en caso de desastres o proximidad, las cuales pese a que pueden ser actividades generales sirven con independencia dentro de la actividad policial. Por esto es muy importante seguir los pasos antes mencionados con total atención.

Ya para cerrar el punto y dejar bien en claro el uso de la “Selección y Colocación”, es preciso señalar que es básicamente adaptar a las personas en las actividades policiales con base en las medidas de las diferencias y puntos específicos individuales de cada uno, pues aunque como se mencionó pueden ser similares, difieren considerablemente en cuanto a su contenido ideológico, de ahí que en la

“Selección” se empieza por los requisitos del trabajo, donde trataremos luego de encontrar al postulante que mejor los cubra para que se contrate y se rechace a los de menor potencial, y posteriormente, en la “Colocación” se comience por las personas que ya hemos contratado o que esperamos contratar a corto plazo, esto con el fin de que estas características sean analizadas con precisión para llegar a la mejor adaptación.

3.3.4 Evaluación del desempeño

Otro punto importante para los candidatos a evaluarse y que se encuentran más enfocados a la cuestión técnica del personal de permanencia o en el caso de nuevo ingreso con respecto a sus pruebas técnicas es la “Evaluación de Desempeño”.

Se dice que es la que compara el desempeño real de un Policía, con la del rendimiento deseado por la de su Institución de procedencia o postulante, es aquí donde los expertos y estudiosos determinan en cierta medida los criterios que se deben alcanzar y las partidas específicas que debe ejecutar para comparar no solo el alcance de metas al que se llega, sino también mediante qué medidas y procedimientos se llegó al resultado final con el fin de evitar cualquier comportamiento que transgreda los lineamientos o que vulnere las medidas de seguridad o bien que sean dignos de una sanción.

Es así que un puntual y bien hecho sistema de “Evaluación del Desempeño” se basará también en un análisis de puestos, tal como lo vimos en puntos anteriores. Pues en teoría, dentro de los resultados finales de las evaluaciones previas ya se debería de contar con un elemento que cumpla con todos los requisitos que cubran el perfil de un Policía. Es por ello que la determinación de los componentes más esenciales del desempeño a evaluar surge a partir de una lista de componentes más trascendentes del puesto, los cuales deben ser factibles de usarse como dimensiones específicas para una evaluación de desempeño.

Por ello Bayley (2010) menciona una serie de asignaciones que resultan importantes para este tipo de evaluaciones:

Las asignaciones son la descripción que realiza la organización de lo que hace el personal: patrullar, investigar, dirigir el tránsito, asesorar y administrar. Dado que los patrones de asignación de personal son, por lo general, una cuestión concreta, podemos fácilmente determinar la proporción de personal asignada a las diferentes actividades. Cuanto mayor sea la especialización formal dentro de las organizaciones policiales, más sencillo será el análisis (Bayley (2010, p. 135).

Las conductas específicas obtenidas de estas asignaciones y de los instrumentos de medición que se empleen son incidentes que representan diferentes niveles de ejecución laboral dentro de su ambiente policiaco, desde el punto más sobresaliente que sería el de erradicar la delincuencia y mantener el orden y la paz hasta el más deficiente que vendría siendo todo lo contrario, estas acciones a su vez, se convierten en una parte trascendental para evaluar el desempeño de un individuo bajo estas circunstancias.

Este tipo de puntos son importantes con miras a una profesionalización policial que brinde en la medida de lo posible, actuaciones eficaces en pro del orden y seguridad pública, tal como lo veremos en el siguiente punto.

3.4 Hacia una profesionalización policial.

Los puntos altos de profesionalismo ocurren históricamente luego de que se produce un cambio en el respaldo privado a público de la actividad policial, en la mayoría de los casos luego de que las comunidades territoriales han asumido responsabilidad. Por tanto, la profesionalización tiene lugar cuando existe la necesidad de contar con instrumentos confiables de regulación forzada, bien sea porque las comunidades que constituyen el territorio han perdido su vitalidad, bien sea porque se convierte la autoridad del nuevo sistema de gobierno Bayley (2010, p. 71).

El Estado de derecho depende de la vigencia efectiva de la ley y de la igualdad en su aplicación al conjunto de la población, por lo cual la forma y modalidad de estructuración de las prácticas policiales aparece como un factor explicativo de primer orden para dar cuenta de su presencia y nivel de desarrollo. La mayor

producción de trabajos sobre las instituciones policiales en Latinoamérica refiere a los retos y primeras evaluaciones de los intentos de reforma policial (Frühling y Candina: 2004, Rico y Chinchilla: 2000, Frühling y Tulchin: 2005), así como sobre el desarrollo de programas inspirados en los modelos de policía comunitaria (Frühling; 2004). Otros abordan el problema más general de la violencia, donde la policía es un actor relevante (Briceño-León: 2002, Dammert y Zuñiga: 2007) o desde los problemas estructurales que ambientan violaciones a los derechos humanos (CELS: 1998, HRW: 1999), o los escasos intentos de analizar el uso de policial de la fuerza desde una perspectiva de mayor sistematicidad (Gabaldón y Birkbeck: 2003).

“En el caso de las policías, las reformas más frecuentes buscan una mayor profesionalización en el manejo de información y en los estilos del trabajo policial” (Silva, 2011, p. 19).

Asimismo, la definición de la policía y su función ha sido tradicionalmente difícil. La policía ha sido definida como una organización pública especializada y profesional, autorizada para usar la coerción con el fin de restablecer el derecho infringido (Frühling: 1998). Se señala que es difícil situar su caracterización en alguna función social específica, y que su único rasgo distintivo es ser los depositarios especializados del monopolio de la fuerza legítima (Reiner: 1998).

Nuevamente, Bayley (2010) señala que la *profesionalización* se refiere a la preparación explícita para llevar a cabo la singular función que cumple la policía. El término es poco elegante, sobre todo dado que se ha convertido en un término técnico en los círculos policiales por el cual hace referencia el rango más deseado más que a los atributos conductuales logrados. La *racionalización*, en el sentido de administración autoconsciente, podría ser un mejor término, pero también tiene connotaciones que oscurecen su significado. La profesionalización involucra el reclutamiento por mérito, un entrenamiento formal, un avance estructurado a lo largo del desempeño profesional, una disciplina sistemática y servicio de tiempo completo. La dimensión de la profesionalización a la no profesionalización influye

en las otras dos categorías. Sin bien la mayor parte de la policía pública especializada de la actualidad es profesional en cierta medida, es posible que la policía privada también lo sea, de la misma manera en que puede serlo la policía no especializada (p. 28-29).

En el mismo sentido, Cruz (2008) señala que desde 1994, la profesionalización de la Policía del Distrito Federal ubica dos grandes rubros: el reconocimiento de antigüedad y experiencia, y el nivel académico y de preparación técnica.

El artículo 18 de la Ley de Seguridad del Distrito Federal dispone que la profesionalización tiene por objeto, “lograr una mejor y más eficaz prestación del servicio, así como el desarrollo integral de sus elementos mediante una institucionalización de la carrera policial, ampliando así su capacidad de respuesta a los requerimientos de la sociedad”.

De conformidad con el artículo 24 de la Ley de Seguridad Pública del Distrito Federal, se establecerá un sistema de carrera policial, conforme al cual se determinarán las jerarquías y niveles que lo componen, los requisitos para entrar en ellos y su forma de acreditación (p.274-275).

Todos los puntos anteriores, se pueden utilizar no solo para efectuar labores psicológicas o en el mejoramiento policial, pues la profesionalización de la que se habla en este apartado también fácilmente se puede emplear con estrategias de prevención tanto situacional como social para mejorar la imagen y participación de la policía, incluso esto puede orientarse para concientizar a la ciudadanía y a la comunidad psicológica y policial para tomar aspectos importantes que pueden ser tomados en cuenta para evaluar con el fin de obtener mejores resultados, pues la profesionalización de la que se habla también tiene que ver con la profesionalización que nosotros tengamos como profesionistas.

Por eso, en este sentido Silva (2011) refiere que:

En el caso de México, actualmente, el desarrollo de programas preventivos impulsados por el gobierno federal optan por estrategias de tipo situacional, como

la recuperación de espacios públicos, que implican la activación participativa de grupos comunitarios para reforzar el tejido social (y asegurar el mantenimiento del espacio recuperado).

La prevención de tipo social, según diferentes perspectivas, busca intervenir en las carencias de la socialización y en la conformación psicológica e identitaria de los individuos, en las condiciones y características de sus grupos de pertenencia y/o referencia, así como en las condiciones y oportunidades educativas, laborales y sociales que se presentan para poder alcanzar objetivos socialmente valorados (p. 26)

Inclusive, en este mismo sentido de profesionalización un punto importante Gómez (2010) menciona, es que la vida policial exige un alto grado de principios éticos traducidos en conductas morales cotidianas. Para ello, se crean los códigos de conducta o éticos profesionales como un conjunto sistemático de principios, normas y reglas de conducta establecidas por y para un grupo profesional y que sirve como guía para cada uno de sus miembros. Sin embargo, es posible establecer un código ético específico para el elemento policial como un documento escrito, este podría ser un reglamento de los principios de actuación que consagra el artículo 21 constitucional. Las reglas éticas se encuentran contenidas en leyes, reglamentos, circulares, así como también en todas aquellas costumbres, historia, tradiciones y reglas no escritas que regulan los actos y orientan la conducta del policía. Con todo lo anterior se va conformando la doctrina policial, constituida por actitudes morales y principios éticos que van generando una trayectoria de vida institucional que fijan sus mismas tradiciones e historia. Ese proceder se ajusta a la conducta y aspectos éticos que debe observar cada policía como servidor de la sociedad y, cuyos aspectos legales y normativas más altos están previstos en los ya mencionados principios de actuación policial del artículo 21 Constitucional de los Estados Unidos Mexicanos (p. 98)

Me parece que este tipo de puntos son trascendentes ya que antes que ser psicólogos, policías o postulantes, somos ciudadanos y somos mexicanos que vemos por nuestro país para mejorar las condiciones que hoy y siempre hemos

vivido, por tanto, la concientización a la que hago referencia es con el objetivo de entender todas las posiciones posibles que se presentan con respecto al tema psicológico y policial que se aborda en este trabajo.

CONCLUSIONES

La creciente necesidad de especializarnos en una sola rama de la Psicología, como se vio a lo largo de este trabajo, es una condición que en estos tiempos no sirve de mucho, por ello, no solo es estudiar la conducta humana desde una sola perspectiva, sino que mientras más rubros abarquemos, nos servirá para contar un campo profesional con más oportunidades.

Asimismo, es de vital importancia conocer nuestro entorno, saber las demandas del medio laboral en el que nos desempeñemos y las especificaciones de productividad que nos solicitan las Empresas o Instituciones para las que trabajemos. Esto a su vez, nos va a permitir emprender nuevos caminos de enseñanza y de estudio para desarrollarnos como profesionales.

Por tal causa, es importante que una vez que terminemos nuestra carrera profesional busquemos de manera inmediata, estudiar aspectos que consideremos áreas de oportunidad las cuales no fueron cubiertas del todo por nuestra Institución. Ya que la Institución solo es nuestra guía para nosotros emprender un nuevo camino que es el mundo real.

Por ello, uno de los componentes básicos del psicólogo debe ser el de “pensar de manera crítica” (Santrock, 2005, p.33). Entender la naturaleza compleja de la mente y el comportamiento requiere de pensar de manera crítica, qué es el proceso de pensar en forma reflexiva y productiva y luego evaluar la evidencia. La capacidad para evaluar en forma crítica la información es esencial para todas las disciplinas académicas al igual que para todas las áreas de la vida diaria (Halpern, 2002, 2003).

Asimismo, si nos queremos enfocar a la evaluación policial desde el punto de vista de la psicología del trabajo, es importante conocer primero cómo funciona la Empresa o Institución para la que prestemos nuestros servicios, esto con la finalidad de ver cuáles son los parámetros de rendimiento nos solicitan en cuenta a nuestra preparación, para que posteriormente, entendamos los criterios que nos

solicitan, asimismo, es importante conocer los perfiles de puestos y las herramientas de que disponemos para efectuar nuestra labor, desde la bienvenida, hasta la aplicación de pruebas, entrevistas, recopilación de información y producto final, hasta tener el reporte.

BIBLIOGRAFIA

Rodríguez, F.A., Zarco, M.V., González, G.J.M., (2009). *Psicología del Trabajo*. Madrid, España.: Ediciones Pirámide (Grupo Anaya, S. A.)

Rodríguez, F.A., Díaz, B.F., Fuertes, M.F, Martín, Q.M.A., Montalbán, P.M., Sánchez, S.B.E, Zarco, M.V.; (2004). *Psicología de las Organizaciones*. Barcelona.: Editorial UOC.

Spector, P. E., (2002). *Psicología Industrial y Organizacional*. México.: Editorial, El Manual Moderno.

Landi, F.J. y Conte, J.M. (2005). *Psicología Industrial. Introducción a la Psicología Industrial y Organizacional*. México, D.F.: McGraw-Hill/Interamericana Editores, S.A. de C.V.

Muchinsky, P.M. (2007). *Psicología Aplicada al Trabajo: una introducción a la psicología industrial y organizacional*. México.: International Thomson Editores.

Rodríguez, C. M.L. y Posadas, D.A. (2005). "La psicología en el escenario del trabajo: una revisión. Revista Electrónica de Psicología. Vol. 8 No. 2. 60-80.

Dunnette, M.D. y Kirchner, K.W. (2007). *Psicología industrial*. México.: Editorial Trillas.

Gil, R.F. y María, A.C. (2003). *Introducción a la Psicología de las Organizaciones*. Madrid.: Alianza Editorial, S.A.

Reig, E., Fernandez, J. y Jauli, I. (2003). *Los Recursos Humanos. En las organizaciones orientadas a la eficacia y aprendizaje*. Madrid, España.: Thomson Editores.

Santrock (2005). *Introducción a la psicología*. México.: 2ª Edición. Edemsa Impresiones, S.A. de C.V.

Harrsch (2005). *Identidad del psicólogo*. México.: Editorial Pearson Educación de México, S.A. de C.V.

Colín, G.M.E., Galindo, L.H., Saucedo, P.C. (2009). *Introducción a la entrevista psicológica*. México, D.F.: Editorial Trillas.

Keats, D.M. (2009). *Entrevista. Guía práctica para estudiantes y profesionales*. México, D.F., Editorial McGraw-Hill.

Aragón, B.L.E. (2011). *Evaluación Psicológica. Historia, fundamentos teórico-conceptuales y psicometría*. México.: editorial Manual Moderno.

Hirsch, A.A. (2010). *Ética, valores y diversidad sociocultural*. México, D.F.: ediciones Díaz Santos México, S.A.

Barbero, G.M.I. (2010). *Psicometría. Problemas Resueltos*. Madrid: UNED, Sanz y Torres, Depósito Legal.

Cohen, R.J. y Swerdilk, M. E. (2006). *Pruebas y evaluaciones psicológicas. Introducción a las pruebas y a la medición*. México.: McGraw-Hill Interamericana.

Garibaldi, D. (2012). *Destino de Colmena. Control social y policía*. 1ra Edición, Buenos Aires: Biblos

Andrés, M.G.M. (2010). *Derecho de Policía (Policología y Seguridad Pública)*. México, D.F.: Flores Editor y Distribuido, S.A. de C.V.

García, L.G. (2006). *¿Por qué 1,661 corporaciones de policía no bastan? Pasado, presente y futuro de la Policía en México*, (editor no identificado).

Bayley, D. (2010). *Modelos de actividad policial. Un análisis comparativo internacional*. Buenos Aires, Argentina.: Edición Prometeo Libros.

Cruz, T.L.C (2008). *Seguridad Pública*. México.: Editorial Trillas 2da. Edición.

http://www.iidh.ed.cr/comunidades/seguridad/docs/seg_docpolicia/la%20policia%20y%20su%20evaluacion.pdf