



Universidad de Buenos Aires  
Facultad de Ciencias Económicas  
Biblioteca "Alfredo L. Palacios"



# El proceso de selección de personal en el área de la seguridad

Krasnoff; Marisa

2004

Cita APA: Krasnoff; M. (2004). El proceso de selección de personal en el área de la seguridad. Buenos Aires : Universidad de Buenos Aires. Facultad de Ciencias Económicas. Escuela de Estudios de Posgrado

Este documento forma parte de la colección de tesis de posgrado de la Biblioteca Central "Alfredo L. Palacios". Su utilización debe ser acompañada por la cita bibliográfica con reconocimiento de la fuente.  
Fuente: Biblioteca Digital de la Facultad de Ciencias Económicas - Universidad de Buenos Aires

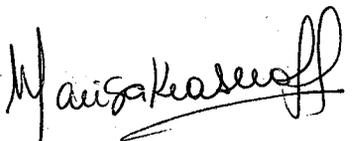
Universidad de Buenos Aires  
Facultad de Ciencias Económicas  
Postgrado en Dirección Estratégica de Recursos Humanos

Col. 1502/0368

*El proceso de selección de personal en el área de la seguridad privada y la incidencia del autocontrol como aspecto relevante en el perfil laboral de los custodios.*

Alumna

Lic. Marisa Krasnoff  
[mkrasnoff@sinectis.com.ar](mailto:mkrasnoff@sinectis.com.ar)

  
Top. G. 251, H. 5  
K4  
Trab. Progr.

Tutora

Dra. María Martina Casullo  
[casullo@psi.uba.ar](mailto:casullo@psi.uba.ar)



CATALOGADO

Diciembre 2004

## **Indice**

<b>Agradecimientos</b>	<b>3</b>
<b>Contenido</b>	<b>4</b>
<b>Capítulo 1</b>	<b>4</b>
<b>Introducción</b>	<b>4</b>
<b>La evaluación psicológica. Historia y origen</b>	<b>5</b>
<b>El proceso de selección de personal: una definición</b>	<b>6</b>
<b>Evaluación psicológica de personal</b>	<b>7</b>
<b>Dificultades que se presentan en la selección de custodios en Argentina</b>	<b>9</b>
<b>La evaluación laboral de los aspirantes a custodios</b>	<b>11</b>
<b>Evaluación psicológica de custodios - Particularidades que la experiencia concreta de la tarea de evaluación señala como convenientes para tener en cuenta</b>	<b>14</b>
<b>La experiencia previa en el área de la seguridad</b>	<b>15</b>
<b>Autocontrol</b>	<b>16</b>
<b>El autocontrol y la portación de armas</b>	<b>16</b>
<b>El entrenamiento personal y las artes marciales</b>	<b>18</b>
<b>Efectos psicológicos y psicosociales de la práctica de artes marciales</b>	<b>19</b>
<b>Evaluando las posibilidades de autocontrol</b>	<b>20</b>
<b>Afrontamiento</b>	<b>20</b>
<b>Estrategias de afrontamiento</b>	<b>22</b>
<b>Las técnicas utilizadas para la evaluación de aspirantes a custodios</b>	<b>24</b>
<b>Trabajos previos realizados</b>	<b>24</b>
<b>Fundamentación teórica</b>	<b>24</b>
<b>Fundamentos de las técnicas proyectivas</b>	<b>25</b>
<b>Aspectos expresivos de los dibujos proyectivos</b>	<b>27</b>
<b>Presión</b>	<b>28</b>
<b>Trazo</b>	<b>28</b>
<b>Simetría</b>	<b>29</b>
<b>Emplazamiento</b>	<b>29</b>
<b>Borrado</b>	<b>33</b>
<b>Componentes del contenido - Test de la casa - árbol - persona</b>	<b>35</b>
<b>Casa</b>	<b>35</b>

<b>Árbol</b>	<b>37</b>
<b>Persona</b>	<b>39</b>
<b>El test gúestáltico visomotor ( B.G.)</b>	<b>41</b>
<b>Factores específicos del test</b>	<b>42</b>
<b>La entrevista</b>	<b>47</b>
<b>La entrevista semidirigida</b>	<b>47</b>
<b>La entrevista en el proceso de selección de personal</b>	<b>47</b>
<b>Capítulo 2</b>	<b>50</b>
<b>Objetivos del estudio</b>	<b>50</b>
<b>Capítulo 3</b>	<b>50</b>
<b>Hipótesis</b>	<b>50</b>
<b>Capítulo 4</b>	<b>50</b>
<b>Tipo de estudio</b>	<b>50</b>
<b>Muestreo</b>	<b>50</b>
<b>Procedimiento de administración y criterios de inclusión</b>	<b>51</b>
<b>Instrumentos de recolección de datos</b>	<b>51</b>
<b>Definición operacional de los datos utilizados</b>	<b>52</b>
<b>Test gúestáltico visomotor</b>	<b>54</b>
<b>Evaluación</b>	<b>56</b>
<b>Análisis Estadístico</b>	<b>56</b>
<b>Método</b>	<b>56</b>
<b>Resultados</b>	<b>56</b>
<b>Capítulo 5</b>	<b>60</b>
<b>Resultados</b>	<b>60</b>
<b>Capítulo 6</b>	<b>60</b>
<b>Discusión</b>	<b>60</b>
<b>Anexo I</b>	<b>61</b>
<b>Anexo II</b>	<b>62</b>
<b>Bibliografía consultada</b>	<b>63</b>

## Agradecimientos

A la Dra. María Martina Casullo por brindarme sus conocimientos y orientarme en el camino de la investigación psicológica.

A la Dra. Angélica Zdunic por fomentar mi motivación permanentemente.

A Gustavo Dorf por ser mi mentor y promover mi desarrollo profesional.

A la Lic. Cynthia Rausch por su colaboración en la codificación de los protocolos, la revisión del material y por acompañarme profesionalmente en el transcurso de esta investigación.

## Contenido

### Capítulo 1

#### Introducción

El objetivo de este trabajo fue verificar si la experiencia en el área de la seguridad influye sobre el autocontrol.

La investigación contiene en su desarrollo aspectos de análisis cualitativo, cuantitativo y descriptivo.

Se aplicaron como herramientas de evaluación psicológica, la entrevista, el test de Bender y técnica proyectiva gráfica HTP.

## La evaluación psicológica. Historia y origen

El área de la evaluación psicológica tiene una existencia autónoma reciente en el campo de la producción psicológica, ya que comienza a configurarse en la segunda mitad del siglo XX.

La expresión más antigua referida al tema de evaluaciones psicológicas se vincula con J.M. Catell quien, en 1890, publicó un trabajo titulado " Mental test and measurements", introduciendo de esa forma por primera vez la expresión " test mental ".

En 1920 el autor, se vio en la necesidad de estandarizar, controlar la calidad y verificar las restricciones profesionales a la distribución y uso de las pruebas.

En el año 1921, conjuntamente con otros psicólogos, establecieron en la ciudad de Nueva York la " Psychological Corporation".

La expresión " evaluación psicológica " ( en el sentido de Psychological Assesment ) se originó con la publicación del " Assesment of men ", que realizó la oficina de Servicios Estratégicos del ejército de USA en el año 1948.

En la evaluación psicológica, "interesa poder conocer las capacidades y posibilidades de las personas, en especial en función de que debían ser seleccionadas para ejecutar acciones que exigían altas competencias.

Lo que más caracterizó a este enfoque fue el uso de los denominados " test situacionales ", que evaluaban las capacidades ubicando a los sujetos ante situaciones similares o análogas a las reales que supuestamente tendrían que afrontar. Los evaluadores utilizaban para este fin, diversas técnicas y multimodelos de abordaje." <sup>1</sup>

Uno de los aportes más significativos a la configuración del área de la evaluación psicológica, tal vez fue la publicación en 1957 del libro " Psychological Test and Personnel Decisions" escrito por Cronbach y Gleser. Allí la evaluación psicológica queda definida como un proceso de toma de decisiones. Se la plantea como una tarea de Psicología aplicada abocada a la solución de problemas tanto personales como institucionales, sociales, ambientales o comunitarios.

Los primeros exploradores de estas técnicas fueron Paul Schilder, Lauretta Bender, John Buck y Karen Machover.

---

<sup>1</sup> Evaluación psicológica y psicodiagnóstico - M. Martina Casullo - Serie de materiales de Cátedra - Secretaría de Cultura - Facultad de Psicología - Universidad de Buenos Aires ( 1996 )

## El proceso de selección de personal: una definición

Como narran los historiadores de la evaluación psicológica, "desde hace 3000 años que se está haciendo selección de personal".

Hacia el año 2200 A.C. los emperadores chinos examinaban a sus oficiales con el fin de determinar la calidad en el desempeño de su trabajo.

Huarte de San Juan escribió el primer tratado sistemático de selección de personal " Examen de los Ingenios para las ciencias " (1575), inaugurando de este modo una tradición diferencialista por la que la evaluación de las características psicológicas es esencial en el proceso de selección de personal para un determinado puesto de trabajo.

Según el Diccionario de la Real Academia Española:

Selección: "Acción y efecto de elegir a una persona o cosa entre otras, como separándola de ellas y prefiriéndola".

Esta definición académica hace referencia a poseer algún tipo de criterio de contraste y alguna forma de toma de decisión. Y, por supuesto, un conjunto de personas (en nuestro caso) sobre el que actuar, como aspecto previo imprescindible.

La acción de seleccionar se produce espontáneamente, con gran frecuencia, en la vida social y en toda selección se halla implícita una predicción o expectativa que determina la elección.

En efecto, la Selección de Personal permite formular hipótesis fundamentadas, en la medida en que pretende satisfacer una necesidad, en un futuro inmediato o a mediano plazo, a partir de la evaluación o estimación de unos indicadores en el presente. Incluso los enfoques menos predictivos no pueden evitar un trasfondo de expectativa.

El problema de obtener la máxima eficacia, integrando a las personas con mayor potencial para lograr aquellos objetivos que son prioritarios a la organización, tiene una base absolutamente práctica y contrastada en la actividad cotidiana: No todas las personas son iguales ni son igualmente hábiles ni capaces para cualquier tipo de actividad. Cuanto más exigente es la actividad, más pequeño y especial es el grupo de personas que pueden asumirla. El problema será localizarlas y seleccionarlas.

Se la considera como una actividad estructurada y planificada que permite atraer, evaluar e identificar un conjunto de sujetos o candidatos, buscando características personales de cada uno de ellos (que los diferencia de otros), y que los hacen idóneos para desempeñarse eficazmente en un puesto de trabajo o tarea profesional.

“ Una persona sólo es un buen candidato si se lo coloca en una tarea profesional que satisfaga sus necesidades, utilice sus capacidades y formación, y le estimule a alcanzar un puesto acorde con su nivel óptimo de capacidad”.<sup>2</sup>

### Evaluación psicológica de personal

“ El proceso de evaluación psicológica de personal puede ser pensado desde diferentes perspectivas: la empresa, los candidatos, el psicólogo evaluador y los instrumentos de evaluación.”<sup>3</sup>

Cuando se solicita una evaluación laboral, la empresa espera encontrar respuestas a una serie de preguntas acerca del postulante, como por ejemplo: si trabajará bien, si presentará dificultades de adaptación a la cultura organizacional, si se adecuará a su equipo de trabajo, si tendrá posibilidades de crecimiento, entre otras.

“ A la empresa le interesa conocer cómo será ese postulante en el desempeño concreto para el cual se lo propone ”.<sup>4</sup>

El postulante acepta que la evaluación psicológica sea un requisito que forma parte del proceso de selección. Este proceso no es elegido por él, más bien, es un “obstáculo” que deber sortear para conseguir su objetivo: obtener el empleo que solicita. Para ello deberá mostrarse como el mejor candidato posible a obtener ese puesto. Difícilmente muestre sus debilidades y falencias, más bien, intentará poner el acento sobre sus virtudes y logros alcanzados en anteriores trabajos.

“ A los temores lógicos que toda evaluación implica, se agrega el de “tener que hacer un buen papel” que es en sí mismo, fuente de estrés”.<sup>5</sup>

---

<sup>2</sup> 15 Pasos para la selección de personal con éxito – Álvaro de Ansorena Cao – Editorial Paidós empresa – 3ra. Edición ( 1996 )

<sup>3</sup> El test de Zulliger en la evaluación de personal. Aportes del Sistema Comprehensivo de Exner - Angélica Zdunic – Editorial Paidós ( 2003 )

<sup>4</sup> El test de Zulliger en la evaluación de personal. op.cit.p. 15

<sup>5</sup> El test de Zulliger en la evaluación de personal. op.cit.p.16

En el caso del psicólogo que realice la evaluación... " deberá advertir que una buena evaluación es aquella que logra describir, con la mayor exactitud posible, *cómo será esa persona en ese puesto de trabajo*". <sup>6</sup>

En las evaluaciones psicológicas, frecuentemente se utilizan como técnicas: la entrevista y distintas pruebas, que den cuenta de diversos aspectos de la personalidad de los candidatos postulados al puesto.

" Tomar distintas pruebas permite realizar un análisis de convergencias y recurrencias, lo cual otorga mayor confiabilidad a la evaluación". <sup>7</sup>

Según Álvaro de Anzorena Cao ( 1996 ), el primer paso obligado en toda selección de personal, será la descripción del puesto de trabajo. Al mismo se lo entiende como " la definición precisa de un perfil o conjunto de características y requerimientos que debería cumplir, en la medida de lo posible, el candidato idóneo para el puesto ".

El autor considera que un " puesto de trabajo es el conjunto de acciones organizadas que realiza un empleado o colaborador de una organización, en una determinada posición de su estructura de relaciones internas y externas, con el fin de conseguir aportar valor añadido a la organización, mediante la consecución de una serie de áreas de resultados específicos, siguiendo unas reglas, procedimientos y metodologías ( generalmente son preestablecidas ) dentro de una determinada orientación estratégica fijada por la propia organización, y utilizando recursos humanos, informativos, tecnológicos o físicos que pertenecen a la misma ".

---

<sup>6</sup> El test de Zulliger en la evaluación de personal - op.cit.p. 16

<sup>7</sup> El test de Zulliger en la evaluación de personal - op.cit.p. 17

## Dificultades que se presentan en la selección de custodios en Argentina

Cabe diferenciar que en la Argentina esta problemática se diferencia de otros países con diversas idiosincrasias, culturas y problemáticas.

Una de las características a destacar es el perfil, ya sea intelectual y de personalidad que se requiere en personas aspirantes a custodios. El mismo no se condice con la gente que en la actualidad se ofrece para hacer y/o dedicarse a este tipo de trabajo. Generalmente las personas que poseen el perfil requerido prefiere hacer otras tareas.

Hace algunos años, y debido a las dificultades que se fueron presentando dentro de nuestro mercado laboral, las personas que se postulan para este tipo de trabajo son aquellas que, entre otras cosas, no han terminado la escolaridad secundaria, candidatos que no han encontrado una verdadera vocación ocupacional y desean experimentar en esta área. También hay otros que no han podido ingresar en algún tipo de institución policial o bien a alguna otra fuerza de seguridad pública, y ven, en el área de la seguridad privada, un nicho posible de trabajo y/o desempeño, que, según ellos, poseen algunas características semejantes a dichas instituciones, con la falsa presunción de una menor exigencia intelectual.

Por otra parte, las remuneraciones ofrecidas en el mercado, están distantes de las que se manejan en esta área. Dentro del rubro de la seguridad privada, las mismas se encuentran muy por encima del salario básico, además de contar con la posibilidad de capacitarse y perfeccionarse dentro de este rubro.

Según entrevistas realizadas al: Gerente de Seguridad de una empresa líder en el rubro seguros, Director de Seguridad de una importante empresa de telecomunicaciones, Gerente de Operaciones de una empresa de custodias VIP, el perfil indicado/ideal sería:

Personas que posean formación universitaria, con mucho aplomo, paz interior, capacidad y criterio para resolver problemas, liderazgo, carisma, entre las más deseables.

Alguna de las dificultades con las que hay que enfrentarse es que las personas que presentan estas competencias, se encuentran lejos de querer dedicarse a trabajar dentro del área de la seguridad, ya que este trabajo en Argentina no está valorizado y carece del status de otras profesiones.

Las personas que se presentan espontáneamente para desempeñarse en dicha área son de un nivel intelectual bajo o medio - bajo, con poco aplomo.

Los mismos gerentes mencionados anteriormente, dicen que: " hay mucho show de rambo ", "patovica de boliche", " los que vieron muchas películas de hollywood", " muchos que juegan a ser súper héroes ", etc.

## La evaluación laboral de los aspirantes a custodios

Para poder evaluarlos, es necesario obtener una información acabada de dos aspectos esenciales, ellos son: la función básica del puesto y los requerimientos objetivos que deberá cumplir el postulante.

A continuación se desarrollarán cada uno de ellos:

1. Función básica del puesto: En un sentido amplio, las tareas que debe desarrollar un custodio, implican la protección de personas y/o bienes.

A continuación se detallan los aspectos específicos a cubrir en dicha función:

### 1.1 Tareas a desempeñar:

Protección personal

Prevención de riesgos (Personas y bienes)

Comprensión de las necesidades y deseos del cliente

Transmisión de los parámetros primarios de Seguridad

" Educar " al protegido

Toma de decisiones

Conducción vehicular

Planificación y organización de una rutina diaria

Relevar información (Sobre el terreno y sobre el VIP<sup>8</sup>)

Analizar y planificar

Capacidad de observación y análisis

Trabajo en equipo

Poder responder a la autoridad

Resolución de situaciones

Cumplimiento en los procedimientos ( En función del manual de cada servicio) e incondicionalidad en el cumplimiento de una orden o directiva

Adoptar criterio propio. Plasticidad

Dar sensación de seguridad (Lenguaje corporal)

### 1.2 Habilidades deseables por parte de la empresa:

Control de impulsos

Capacidad de espera / tolerancia a la frustración

Flexibilidad

Amplitud de criterio

Disciplina

---

<sup>8</sup> Dentro de la " jerga " empresarial, se denomina VIP (Very Important Person) a aquellos empresarios, ejecutivos o funcionarios cuya exposición pública, hace que requieran de protección.

Compromiso  
Proactividad  
Madurez emocional  
Capacidad de concentración  
Aptitud para trabajar con otros  
Voluntad de pertenencia  
Capacidad de respuesta  
Diferenciar claramente la realidad económico social (entre el VIP y el custodio)  
Trabajo bajo presión  
Motivación  
Seguridad en sí mismo – Autoestima  
Colaboración  
Alerta y disuasión  
Predisposición al aprendizaje

1.3 En base a las tareas que debe desarrollar el custodio, las competencias requeridas para dicho perfil serían las siguientes:

- Análisis y resolución de situaciones bajo estrés
- Resistencia física
- Reflejos y coordinación visomotora
- Sentido común
- Atención
- Autocontrol
- Coordinación corporal
- Disciplina personal
- Manejo discreto de información
- Responsabilidad ( por herramientas de trabajo: equipos de comunicación, armas, etc. )

2.- Requerimientos que deberían cumplir, en la medida de lo posible, aquellos candidatos idóneos para el puesto de custodio:

Sexo: Masculino

Edad: 21 a 37 años

Estado civil: No es relevante

Lugar de residencia: Capital Federal y Gran Buenos Aires

Formación necesaria: Secundario completo. Terciario y/o Universitario  
( No excluyente )

Formación complementaria: conocimientos de artes marciales y de armas ( No excluyente )

Requisitos complementarios: Registro de automotor actualizado

Experiencia previa: No es excluyente

## 2.1 - Condiciones de empleo y beneficios ofrecidos por la empresa:

Sueldo inicial \$ 1300.-

Jornada de 10/12 horas diarias flexibles, con un franco y un entrenamiento semanal.

Disponibilidad para cubrir reemplazos

Contratación de acuerdo a la ley

Aportes jubilatorios y Pre-paga de primer nivel

Proceso de capacitación inicial sobre tareas, equipos, armas, etc.

Posibilidades de desarrollo profesional como ser: auxiliar de jefe de equipo, jefe de equipo, capacitador, instructor de tiro, entre otras.

Capacitación permanente en lo concerniente a: medidas de seguridad, manejo evasivo, primeros auxilios, tiro, etc.

Evaluación psicológica de custodios - Particularidades que la experiencia concreta de la tarea de evaluación señala como convenientes para tener en cuenta

La esencia del trabajo del custodio se corresponde de manera directa con la prevención.

La particularidad ante este tipo de trabajo, hace que la evaluación de este perfil sea diferente a otros tipos de evaluaciones para selección de personal.

Los custodios deben priorizar el cuidado de otra persona o bien, aún sobre su propia seguridad. Esta característica implica poner en riesgo la propia persona del custodio por el hecho de cuidar a otro.

Dicho trabajo, podría asemejarse al de los bomberos o los policías, donde también ponen en riesgo su vida y su persona a cambio del cuidado de los otros.

Una característica diferenciadora básica de este puesto de trabajo es el hecho de tener que portar un arma. Esta es una de sus herramientas de trabajo.

Si bien un custodio la podría utilizar para defenderse y/o defender a la persona que cuida, la significancia y el riesgo propio que tiene un arma es la de hacerle daño a otra persona.

El custodio deberá utilizar esta herramienta únicamente si es necesario, ya que se sabe que el arma en sí misma, más allá de ser un elemento de protección, es una herramienta de destrucción.

Los riesgos que implica portar un arma con un fin laboral, trae aparejado que el proceso de selección deba ser mucho más minucioso.

### La experiencia previa en el área de la seguridad

En ocasiones, la experiencia previa en el área dentro de la Argentina implica que dicha persona proviene de alguna fuerza pública o privada como militar, policía o gendarmería.

Contar con dicha experiencia, para algunas empresas, resulta poco acorde respecto a los valores, idiosincrasia y cultura organizacional propia de las mismas, y por no acordar con el tipo de instrucción recibida en las mencionadas instituciones. Por dicha razón, se suele seleccionar gente que posea el perfil psicológico y la educación requerida y luego, formarla de acuerdo a la cultura y a la ideología que se sustente en dicha entidad.

Otras compañías, consideran válida la experiencia previa en el área de la seguridad de un custodio, ya que de este modo, no se invierte en capacitación, economizando de esta manera, en tiempo y dinero, ya que seguramente la capacitación recibida por dichas entidades sea similar a la que ellos han de brindarle.

De todas maneras, más allá de las diferencias anteriormente mencionadas, el común denominador de los distintos organismos, es que hacen hincapié en que una de las competencias fundamentales para desempeñarse en este puesto es la del **autocontrol**.

## Autocontrol

“Es la capacidad para controlar las emociones personales y evitar las reacciones negativas ante provocaciones, oposición u hostilidad de los demás, o cuando se trabaja en condiciones de estrés. Asimismo, implica la resistencia a condiciones constantes de estrés”.<sup>9</sup>

Puede entenderse como el control que el propio individuo realiza acerca de las circunstancias externas e internas, así como de las consecuencias asociadas a un determinado comportamiento, las cuales determinan su motivación hacia dicho comportamiento y la probabilidad de que realice su ejecución.

Dentro de las circunstancias externas deben destacarse condiciones como la disponibilidad de tiempo y recursos favorables al incremento o a la disminución de un determinado comportamiento.

Por otra parte, “ dentro de las circunstancias internas, debe subrayarse lo que se podría denominar motivación intrínseca hacia el comportamiento de un correcto conocimiento acerca de la importancia de determinadas conductas en relación con la salud, de la convicción acerca de dicha importancia, de las ideas acerca de la propia eficacia para comprometerse con su ejecución y de los sentimientos y las sensaciones personales que se asocian con la realización del comportamiento ”.<sup>10</sup>

## El autocontrol y la portación de armas

El trabajo del custodio se relaciona de manera directa con la prevención de hechos delictivos, por lo que deberá discernir qué situaciones son las que ponen en riesgo la persona que se cuida y la de él mismo, para evaluar la utilización del arma u otras herramientas que le permitan disuadir los acontecimientos peligrosos.

Si el umbral de autocontrol que sustente un custodio es bajo, devendrá en una persona peligrosa.

Dado que tanto en la capacitación ofrecida en la lucha cuerpo a cuerpo como en el uso de armas dispondrá de estas dos herramientas, las

---

<sup>9</sup> Gestión por competencias: El Diccionario – Marta Alles (2000)

<sup>10</sup> Psicología conductual, Vol. 5, Nº3, pp. 313-344 / Análisis de un programa de autocontrol comportamental para la promoción de la salud en población adulta (1997)

mismas podrían ser usadas por el bajo umbral de autocontrol y no por la criteriosa necesidad que puede representar peligro real para quien cuida o para sí mismo.

"El hecho de portar un arma da una sensación interior de seguridad, que no tiene una relación directa con la portación y la utilización de la misma, sino que es una experiencia personal subjetiva. Esto podría relacionarse con su baja estima"<sup>11</sup>.

El autocontrol deberá " ponerle límites " a la utilización de un arma.

Vale aclarar que la utilización de las dos herramientas anteriormente nombradas deberían ser el último recurso a utilizar, ya que esto implicaría una falla en la prevención. (Objetivo principal en la custodia)

El custodio, entre otras cosas, se entrena y capacita en lo concerniente a las artes marciales, la defensa personal y la utilización de armas.

---

<sup>11</sup> Esta síntesis fue elaborada a partir de testimonios directos de empresarios y gerentes del área de la seguridad.

## El entrenamiento personal y las artes marciales

Las llamadas "artes marciales orientales" tienen un tronco común que surgió en la China, aunque no se descarta la hipótesis de la India, en la cual un príncipe sobre la base de la observación de los movimientos de los animales, ideó 5000 años A.C. un sistema que luego se denominó Vajramushti, palabra que significa "uno cuyo puño cerrado es duro".

Tiene sus bases en el credo religioso de aquellas lejanas tierras que, de una forma muy general, se considera como producto de un sincretismo del hinduismo, budismo, taoísmo, confucianismo e incluso del shintoísmo.

La función original de las artes marciales en Oriente es la de lograr el perfeccionamiento del cuerpo con el fin de que éste se identifique plenamente con el alma.

Más que triunfo en sí mismo, las artes marciales valoran la superación personal, el esfuerzo, la perseverancia, **el autocontrol**, el equilibrio personal, y el enriquecimiento mental de las personas que las practican.

El innato espíritu de superación y perfeccionamiento que posee el ser humano llevó al mismo a idear y poner en práctica sistemas de combate sin armas, que fueron evolucionando y fusionándose hasta lograr la amplia vidriera de artes marciales que podemos apreciar en la actualidad.

Estas Artes pretenden armonizar mental y/ o espiritualmente al practicante, cumpliendo su ancestral propósito de ser un medio de repeler con las armas naturales que posee el cuerpo humano, cualquier agresión que se le presente al hombre.

Las artes marciales intentan enseñar a mirar hacia el interior de sí mismo, moldear la personalidad y usar correctamente de la energía vital (KI).

" El artista marcial medita y desarrolla sus habilidades mentales llegando a trascender la mente".<sup>12</sup>

Las artes marciales orientales tienen mucho en común con otras actividades físicas: aumento de fitness, adquisición de habilidades, actividades sociales, etc. Pero se distinguen en algo muy importante:

---

<sup>12</sup> ©La Filosofía de las Artes Marciales - Un Breve Resumen Henry Binerfa Castellanos (2003)

muchos deportes occidentales potencian la competición y el afán de ganar, mientras que las artes marciales asiáticas tradicionalmente ponen su énfasis en el conocimiento, mejoramiento y control de uno mismo.

El arte marcial combina aspectos deportivos, psicológicos, filosóficos e incluso espirituales.

Según el estilo practicado, el aprendizaje incorpora elementos de la filosofía oriental, la meditación, la disciplina y el comportamiento ético.

“ El arte marcial va más allá del deporte. Se diferencia de las demás actividades físicas ya que se le confiere un potencial único para quienes las practican: un beneficio no sólo para la salud, sino, especialmente para la salud mental”.<sup>13</sup>

### Efectos psicológicos y psicosociales de la práctica de artes marciales

Las investigaciones científicas sobre la práctica del arte marcial indican que ésta produce efectos psicosociales diferentes (y mayores) a las producidas por otras actividades físicas.

Aunque todos los deportes pueden promover el bienestar psicológico, los procesos y efectos no son los mismos en artes marciales y en otros tipos de actividades físicas. Los efectos positivos en la práctica del karate se producen a largo plazo, pero son superiores a los de otras actividades en cuanto a estabilidad, diversidad y tipo de beneficio: se ha demostrado que existe una relación inversa entre grado (cinturón) o tiempo de práctica y ansiedad, agresión, hostilidad y neuroticismo, y *una correlación positiva entre tiempo de práctica y autoestima, autocontrol, independencia y confianza en uno mismo*. Es decir, la práctica del arte marcial reduce los rasgos negativos y aumenta los rasgos positivos de la personalidad. De igual manera reduce emociones negativas como la rabia y el sentirse vulnerable a una agresión o ataque.

Estos efectos positivos no son una consecuencia de la actividad física implicada en el arte marcial, sino de los otros aspectos del entrenamiento.<sup>14</sup>

---

<sup>13</sup> Dra. Ursula Oberst - EntrenaKarate.com - Portal de la salud y el karate do

<sup>14</sup> Dra. Ursula Oberst - EntrenaKarate.com - Portal de la salud y el karate do

## Evaluando las posibilidades de autocontrol

### Afrontamiento

Desde los modelos cognitivos de la emoción no son las situaciones en sí mismas las que provocan una reacción emocional, sino que la variable desencadenante de tal reacción, es la interpretación que el individuo haga de tales situaciones o estímulos.

Dentro de los modelos cognitivos, el modelo de la valoración cognitiva ha alcanzado una relevancia sobresaliente. En este contexto y desde el modelo de Lazarus<sup>15</sup>, la aparición del estrés y otras reacciones emocionales están mediatizadas por el proceso de valoración cognitiva que la persona realiza, primero sobre las consecuencias que la situación tiene para él mismo (valoración primaria) y posteriormente, si el saldo de la valoración es de amenaza o desafío, el sujeto valora los recursos de los que dispone para evitar o reducir las consecuencias negativas de la situación (valoración secundaria).

La valoración secundaria se refiere a la capacidad de afrontamiento ("coping"), siendo éste un proceso psicológico que se pone en marcha cuando el entorno se manifiesta amenazante.

Lazarus y Folkman<sup>16</sup> definen el afrontamiento como "aquellos esfuerzos cognitivos y conductuales constantemente cambiantes que se desarrollan para manejar las demandas específicas externas y/o internas que son evaluadas como excedentes o desbordantes de los recursos del individuo".

Ellos plantean el afrontamiento como un proceso cambiante en el que el individuo, en determinados momentos, debe contar principalmente con estrategias defensivas, y en otros con estrategias que sirvan para resolver el problema, todo ello a medida que va cambiando su relación con el entorno.

El afrontamiento es definido por Everly (1989)<sup>17</sup>, "como un esfuerzo para reducir o mitigar los efectos aversivos del estrés, estos esfuerzos pueden ser psicológicos o conductuales".

---

<sup>15</sup> Lazarus, R.S. y Folkman, S. (1984). *Stress, Appraisal and Coping*. New York: Springer Publishing Company. (Traducción española *Estrés y procesos cognitivos*, 1986, Barcelona: Martínez Roca)

<sup>16</sup> Lazarus y Folkman, op.cit.p.141

<sup>17</sup> Everly, G.S. (1989). *A Clinical Guide to the Treatment of the Human Stress Response*. Nueva York: Plenum Press.

Según Holroyd y Lazarus (1982) y Vogel (1985) <sup>18</sup> las estrategias de afrontamiento antes que la naturaleza de los estresores, pueden determinar si un individuo experimenta o no, estrés.

Cada sujeto tiende a la utilización de los estilos de afrontamiento que domina o por aprendizaje o por hallazgo fortuito en una situación de emergencia.

Las estrategias de afrontamiento pueden ser según Girdano y Everly (1986) <sup>19</sup> adaptativas o inadaptativas. Las adaptativas reducen el estrés y promueven la salud a largo plazo, las inadaptativas reducen el estrés a corto plazo, pero sirven para erosionar la salud a largo plazo (Everly, 1979) <sup>20</sup>.

Es preciso, por tanto, diferenciar entre estilos de afrontamiento y estrategias de afrontamiento.

"Los *estilos de afrontamiento* se refieren a predisposiciones personales para hacer frente a las situaciones y son los responsables de las preferencias individuales en el uso de unos u otros tipos de estrategia de afrontamiento, así como de su estabilidad temporal y situacional. Mientras que las *estrategias de afrontamiento* son los procesos concretos que se utilizan en cada contexto y pueden ser altamente cambiantes dependiendo de las condiciones desencadenantes" (Fernández-Abascal, 1997) <sup>21</sup>.

En esta perspectiva que intenta establecer cuáles son las dimensiones básicas a lo largo de las cuales pueden establecerse los distintos estilos de afrontamiento, una de las primeras aportaciones propuso una categorización del afrontamiento en dos dimensiones básicas: el "*método utilizado*", según el cual el afrontamiento puede ser activo o de evitación y la "*focalización de la respuesta*" que da lugar a tres tipos de afrontamiento: focalizado en la evaluación de la situación, dirigido al

---

<sup>18</sup> Holroyd, K.A. y Lazarus, R.S. (1982). Stress, coping and somatic adaptation. En L. Goldberger y S. Breznitz (Eds.), Handbook of Stress: Theoretical and Clinical Aspects. New York: Free Press.

<sup>19</sup> Girdano, D. y Everly, G.

S. (1986). Controlling stress and tension. 2ª Edición. Englewood Cliffs, NJ: Prentice-Hall.

<sup>20</sup> Everly, G.S. (1979). Strategies for coping with stress: An assessment scale. Washington, DC: Office of Health Promotion, Department of Health and Human Services.

<sup>21</sup> Fernández-Abascal, E.G. (1997). Estilos y Estrategias de Afrontamiento. En E.G. Fernández-Abascal, F. Palmero, M. Chóliz y F. Martínez (Eds.), Cuaderno de Prácticas de Motivación y Emoción. Madrid: Pirámide.

problema o a la emoción (Moos y Billings, 1986 <sup>22</sup>; Moos, Cronkite, Billings y Finney, 1986 <sup>23</sup>).

Estos autores consideran un nuevo modo de afrontamiento centrado en la evaluación y ponen de manifiesto la importancia del papel que juega esta variable ante una situación de amenaza, constituyendo en sí misma un foco sobre el cual se centra una forma de afrontamiento.

Ampliando el modelo anterior, Feuerstein, Labbé y Kuczmierczyk (1986) <sup>24</sup> añadieron una tercera dimensión básica atendiendo a la "*naturaleza de la respuesta*" que puede ser de tipo conductual o de tipo cognitivo.

### Estrategias de afrontamiento

Se pueden agrupar en dos categorías generales, según que el objetivo de la acción del individuo sea hacer frente directamente a la situación, busque solucionar el problema al que se enfrenta (estrategias de afrontamiento centradas en el problema) o pretenda la regulación de las consecuencias emocionales activadas por la presencia de la situación estresante (afrontamiento centrado en la emoción).

El primer caso busca recomponer el equilibrio, roto por la presencia de la situación amenazante, removiendo la amenaza; mientras que en el segundo se pretende que, en caso de que no funcione o no sea suficiente el primer tipo de estrategia, aminorar el impacto sobre el individuo.

### Estrategias centradas en el problema:

Confrontación

Búsqueda de apoyo emocional

Búsqueda de soluciones

<sup>22</sup> Moos, R.H. y Billings, A.G. (1986). Conceptualizing and measuring coping resource and processes. En L. Goldberger y S. Breznitz (Eds.), *Handbook of Stress: Theoretical and Clinical Aspects*. New York: Free Press.

<sup>23</sup> Moos, L.H., Cronkite, R.C., Billings, A.G. y Finney, J.W. (1986). Health and Daily Living Form. Social Ecology Laboratory, Veterans Administration of Stanford University Medical Centers.

<sup>24</sup> Feuerstein, M., Labbe, E. y Kuczmierczyk, A. (1986). *Health Psychology: A Psychobiological Perspective*. New York: Plenum Press.

## Estrategias centradas en la emoción:

Autocontrol  
Distanciamiento  
Reevaluación positiva  
Autoinculpación  
Escape/evitación

Estas últimas estrategias son interiores y privadas, se construyen para controlar la angustia y la disfunción que podría generarse cuando hay poco que se pueda hacer.

“ El afrontamiento centrado en la emoción consiste en lo que nos decimos nosotros mismos, en un intento de llevar a cabo ese control ”.

Y, si tomamos en cuenta lo dicho anteriormente, es este aspecto el que resulta relevante a la hora de evaluar a los custodios.

## Las técnicas utilizadas para la evaluación de aspirantes a custodios

Las técnicas que se han utilizado para el presente estudio son: entrevista laboral, el test proyectivo: HTP ( casa - árbol - persona ) y el test gúestáltico visomotor - Bender.

Los datos de la entrevista se han tenido en cuenta sólo de manera cualitativa, ya que en la presente investigación, no se la interrelacionó directamente con la variable autocontrol.

## Trabajos previos realizados

Hasta el momento no se han encontrado trabajos publicados sobre la temática de selección de personal en candidatos aspirantes a custodios dentro del ámbito privado. Por otra parte, tampoco hay estudios divulgados que permitan determinar si es mejor que tenga o que no tenga experiencia previa en el área.

## Fundamentación teórica

### **¿Qué es una evaluación?**

Toda evaluación es un proceso mediante el cual, a partir de algún modelo o enfoque teórico ( explícito o implícito), se intenta comprender o analizar un fenómeno concreto, ya sea real o simbólico, en sus aspectos manifiestos y/o latentes.

Toda esa evaluación tiene como objetivos el poder categorizar, comparar, analizar, contrastar, tanto datos de tipo cualitativo como cuantitativo, obtenidos mediante la aplicación de técnicas diversas (entrevistas, observaciones, cuestionarios, dibujos, narraciones, test).

Las tareas de evaluación pueden referirse tanto a procesos como a productos o resultados, dependiendo de los objetos que la labor en sí misma tenga.

## Fundamentos de las técnicas proyectivas

### **La proyección de aspectos de la personalidad**

Todo acto, expresión o respuesta de un individuo - gestos, percepciones, sentimientos, elecciones, verbalizaciones o actos motores - de algún modo llevan la impronta de la personalidad.

En los dibujos proyectivos las actividades psicomotoras de las personas se capturan en un papel.

La línea utilizada puede ser firme o tímida, insegura, hesitante o atrevida, o puede consistir en una manipulación de salvaje raspado, hasta perforar el papel.

Los niveles inconcientes de la persona tienden a utilizar símbolos.

Históricamente, el hombre utilizó dibujos para registrar sus sentimientos y acciones mucho antes que símbolos que registraran específicamente el habla.

El ser humano ha expresado sus emociones, sentimientos, ideas religiosas y necesidades mediante el dibujo artístico.

En los dibujos proyectivos, así como en otras expresiones del inconsciente, emplean el lenguaje simbólico con bastante facilidad.

### El campo de la interpretación de los dibujos proyectivos se basa en los siguientes aspectos:

- Empleo de los significados simbólicos, derivados de los estudios que los clínicos han realizado sobre sueños, artes, mitos, fantasías y otras actividades impregnadas de determinismo inconsciente.
- La experiencia clínica con los mecanismos de desplazamiento y sustitución, así como con una amplia gama de fenómenos patológicos, que pueden comprenderse dentro del marco que ofrece el concepto de simbolismo.
- El desciframiento de la simbolización a través de las asociaciones de los pacientes.
- La evidencia empírica.

En un estudio sobre la proyección de la agresividad en los dibujos, J. Katz comparó 52 adultos hombres, convictos por asalto y/o crimen, con un grupo de control.

El grupo agresivo se diferenciaba significativamente del grupo control por ítems gráficos como ojos " penetrantes " y reforzados, dedos largos, brazos, dedos y cabellos reforzados, piernas muy abiertas, una combinación de líneas firmes, finas y gruesas, grandes brazos y el cabello reforzado.

El reforzamiento de partes del cuerpo capaces de actos agresivos, como los brazos y los dedos, así como el énfasis en los ojos - capaces de lanzar " sucias miradas " - concuerda con la hipótesis básica de los dibujos proyectivos, lo mismo que el reforzamiento del cabello que frecuentemente, es un símbolo de virilidad, aserción o agresión.

El sujeto dibuja no sólo lo que ve, sino, sobre todo, sus sentimientos.

El examinado, por medio del tamaño, del emplazamiento, de la presión de la línea, del contenido del dibujo, transmite, además de lo que ve, lo que siente.

Sus aspectos subjetivos colorean y definen su intento subjetivo.

#### Postulados teóricos:

Existe en el hombre una tendencia a ver el mundo de manera antropomórfica, a través de su propia imagen - y esto facilita los aspectos proyectivos implicados en el dibujo de una casa, un árbol, una persona, un animal o de cualquier otra cosa.

La esencia de la visión antropomórfica del medio es el mecanismo de la proyección.

La proyección se define como un mecanismo psicológico por el cual uno atribuye las propias cualidades, sentimientos, actitudes y esfuerzos a objetos del medio ( personas, organismos, cosas).

El contenido de la proyección puede o no ser reconocido por la persona como parte de sí mismo.

Las distorsiones forman parte del proceso de proyección siempre que:

La proyección tenga una función defensiva (en el sentido freudiano),

Se invistan a los datos tangenciales, parciales o superficiales de los objetos con significados de la propia vida del sujeto, que no corresponde a la imagen real o total del objeto.

Se adscriban cualidades al objeto cuya presencia, el sujeto niega en sí mismo (en el sentido freudiano).

" Cada individuo tiene un mundo privado que está estructurado de acuerdo con los principios organizativos de su personalidad, y los tests proyectivos estudian estos principios organizativos induciendo al sujeto a ponerlos de manifiesto respecto a un material más o menos estructurado, al que incorpora a su mundo privado ".<sup>25</sup>

No es posible realizar una traducción directa y unívoca de los signos o indicadores que aparecen en los gráficos o dibujos. Tampoco es posible encontrar una relación directa entre indicador - significado, sino que el principio de " múltiple significación " debe guiar al psicólogo en la interpretación de los indicadores.

Por otra parte, ningún indicador por sí mismo es evidencia concluyente de su correlato psicológico. Se debe considerar la configuración de todos los indicadores manifestados.

Todas las hipótesis interpretativas que se puedan realizar, tienen mayor validez cuanto más amplias sean.

" Todo material es susceptible de una multiplicidad de interpretaciones según el sistema de referencia utilizado ".<sup>26</sup>

Una interpretación es una opción, una lectura posible de un material no necesariamente unívoco.

### Aspectos expresivos de los dibujos proyectivos

Dentro del dominio de las técnicas proyectivas, la actitud del individuo al enfrentar la tarea puede revelar características de la personalidad: es posible que dibuje con alegría o irritación, en silencio o locuazmente, de manera tensa o con serena calma, con desconfianza o duda, con un ojo puesto en el entrevistador o con descuido absoluto de la opinión del otro. Puede cooperar de manera básica o superficial.

Por otra parte, es necesario considerar la estructura y el contenido de los dibujos.

La fase estructural o expresiva del dibujo abarca el tamaño y la calidad de la línea, el emplazamiento en la hoja del papel, la exactitud, grado y áreas de completamiento y detalles. También la simetría, perspectiva, proporciones, sombreado, reforzamiento y borrado.

---

25 Rapaport, D., - Test de diagnóstico psicológico, México, Paidós, 1985

26 Baranger, 1959. Métodos de objetivación en la investigación psicoanalítica. Revista Uruguaya de Psicoanálisis. Vol. III, Nro. 1

## Tamaño

El tamaño del concepto gráfico contiene indicios acerca del realismo de la autoestima del examinado, de su autoexpansividad característica o bien de fantasías de omnipotencia.

Los dibujos pequeños corresponden a personas con sentimientos de inadecuación y cierta tendencia al retraimiento. En cambio, los dibujos demasiado grandes que tienden a presionar los bordes de la página, denotan sentimientos de constricción ambiental, generalmente, acompañados de acciones o fantasías sobrecompensatorias concomitantes.<sup>27</sup>

## Presión

La presión del lápiz sobre el papel es un nivel del indicador energético del individuo.

Un individuo con gran impulso y ambición, dibujará con líneas firmes; el que posea un nivel energético más bajo dibujará líneas más suaves. El clíotímico, el inestable o el impulsivo dibujará con presión fluctuante.

## Trazo

Se relaciona con el control de la conducta.

A modo de ejemplo: trazos largos se relacionan con un firme control de la conducta, en tanto que el comportamiento de las personas que realizan trazos cortos, es más impulsivo.

La dirección del trazo puede ser vertical u horizontal, determinada o indeterminada.

La preferencia por los movimientos horizontales, se relaciona con debilidad, femineidad y vida de fantasía.

Si se prefiere el trazado vertical, habrá que pensar en determinación, hiperactividad y masculinidad asertiva.

Si la dirección del trazo está bien determinada y éste no es vacilante, es posible que el examinado sea una persona segura, perseverante y persistente.

---

<sup>27</sup> Ver anexo - Figura 1. Buck & Warren - "Manual y guía de interpretación de la técnica de dibujo proyectivo H-T-P" - Manual Moderno - (1995)

El dar excesiva importancia a los trazos que se dirigen del papel al examinado, denotan características tales como encierro en sí mismo o ansiedad. Por el contrario, la exageración en los trazos que van desde el examinado hacia la parte superior del papel, puede ser un índice de agresión o extraversión.

### Simetría

La simetría fue considerada como uno de los principios elementales de la Gestalt. Por lo tanto, los dibujos con fallas en la simetría revelan una inadecuación de los sentimientos de seguridad en la vida emocional. Cuando la simetría lateral está acentuada, produciendo un efecto de rigidez, el control emocional es de tipo obsesivo - compulsivo.

### Emplazamiento

De acuerdo a la hipótesis de Buck <sup>28</sup>, acerca del emplazamiento en el eje horizontal de la página, cuanto más a la derecha del punto medio de la hoja esté el punto medio del dibujo, más probable que el individuo tenga un comportamiento estable y controlado, postergue la satisfacción de sus necesidades e impulsos y prefiera las satisfacciones intelectuales a las emocionales.

A la inversa, cuanto más hacia la izquierda del punto medio de la página se encuentra el punto medio del dibujo, mayor es la posibilidad de que el individuo tienda a comportarse impulsivamente y busque la satisfacción inmediata, franca y emocional de sus necesidades e impulsos.

Con respecto al emplazamiento a lo largo del eje vertical de la hoja, Buck presenta la siguiente hipótesis: Cuanto más arriba del punto medio de la página se encuentre el punto medio del dibujo, es más probable que:

- La persona sienta que realiza un gran esfuerzo, que su meta es inalcanzable.
- Que la persona busque sus satisfacciones en la fantasía y no en la realidad o
- Que se mantenga distante y relativamente inaccesible.

---

<sup>28</sup> Buck, J.N. Administration and interpretation of the H-T-P test, Beverly Hills, California. Western Psychological Services, 1950

Cuanto más abajo del punto medio de la hoja esté emplazado el punto medio del dibujo, hay mayor probabilidad de que:

La persona se sienta insegura e inadaptable y que este sentimiento le produzca un estado de depresión anímica, o que la persona se encuentre ligada a la realidad u orientada a lo concreto.

Las investigaciones coinciden en destacar la ecuación universal que equipara a la parte de arriba con la ideación y a la de abajo con lo terrestre, lo concreto.

### Emplazamiento

En el sector central sugiere:

- Seguridad. Este es el emplazamiento más común en todas las edades (Urban, 1963)

En el sector derecho sugiere:

- Comportamiento estable y controlado, gobernado por el principio de realidad (Hammer, 1958/1989, 1965; Urban, 1963)

En el sector izquierdo sugiere:

- Comportamiento impulsivo; tendencia a la satisfacción inmediata y emocional de las necesidades e impulsos (Hammer, 1958/1989; Urban, 1963)

En el sector inferior sugiere:

- Sentimientos de inseguridad y de inadecuación (Buck, 1950; Hammer, 1958/1989; Urban, 1963)
- Tendencias depresivas, posiblemente acompañadas de actitudes de derrota (Buck, 1950; Hammer, 1958/1989; Machover, 1949; Urban, 1963)

En la esquina superior izquierda sugiere:

- Sentimientos de inseguridad, vacilación (Buck, 1950; Urban, 1963)
- Ansiedad (Urban, 1963)

En la esquina inferior izquierda sugiere:

- Depresión, con deseos de huir hacia el pasado (Buck, 1950)

En los bordes de la hoja sugiere:

- Necesidad de sostén, junto con sentimientos de inseguridad (Buck, 1950; Hammer, 1958/1989)
- Tendencias depresivas, especialmente en gráficos que presenten dibujos pequeños y de trazo débil (Hammer, 1959/1989)

### Tamaño

El tamaño de los gráficos debe considerarse en relación con el tamaño del papel en que se dibuja.

Un dibujo exageradamente grande cubrirá prácticamente toda la hoja, incluso, llegando a rebasar los bordes.

Por el contrario, un dibujo inusualmente pequeño, cubrirá sólo una pequeña parte del área disponible.

Los dibujos inusualmente grandes sugieren:

- Una superficie grande será la de aquel dibujo que ocupe más de las 2/3 partes de la hoja (Buck, J.- Warren, W, 1995 )
- Agresividad y tendencias al " acting out " (Hammer, 1958/1989; Koppitz, 1968; Machover, 1949; Urban, 1963)
- Tendencias expansivas, eufóricas (Bell, 1948/1978; Koppitz, 1968; Machover, 1949; Urban, 1963)

Los dibujos usualmente pequeños sugieren:

- Un dibujo pequeño será aquel que ocupe menos de 10 cm. de la hoja (Buck, J.- Warren, W, 1995 )
- Posible estructura débil del ego o poca fortaleza yoica (Hammer, 1958; Machover; 1949)
- Cuando están ubicados en la parte superior de la página, bajo nivel de energía, falta de insight, optimismo injustificado (Machover, 1949)

## Presión

Una presión constante sugiere:

- Adaptación normal, estabilidad (Urban, 1963)

Una presión considerablemente variable sugiere:

- En los dibujos normales, personalidad flexible y adaptable (Hammer, 1958/1989)
- Personalidad errática, con sentimientos de inseguridad (Machover, 1949)

Una presión considerablemente fuerte sugiere:

- Personas extremadamente tensas (Hammer, 1958/1989; Machover, 1949; Urban, 1963)
- Alto nivel de energía ( Bell, 1948/1978; Urban, 1963; Wolf, 1946)
- Agresividad y posibles tendencias al " acting out " (Hammer, 1965; Urban, 1963)

Una presión usualmente débil sugiere:

- Personas indecisas, tímidas, miedosas, inhibidas e inseguras (Hammer, 1968; Machover, 1949; Urban, 1963)
- Personas desadaptadas, con poca fuerza interior (Hammer, 1958/1989; Machover, 1949; Urban, 1963)

## Calidad de las líneas y trazos

Las características de los trazos y líneas deben interpretarse con prudencia en sujetos de edad avanzada, ya que una variedad de problemas que afectan el control motor, incluyendo la artritis, son muy frecuentes en este grupo.

La preferencia marcada en la dirección de los trazos:

- El énfasis en los movimientos verticales sugiere asertividad, determinación, tendencias masculinas y posible hiperactividad (Alschuler y Hattwick, 1947; Wolf, 1946)
- El énfasis en los movimientos circulares sugiere oscilación, cambios en el estado de ánimo, elusión de toma de decisiones,

como también flexibilidad, creatividad (Alschuler y Hattwick, 1947; Wolf, 1946)

- Los cambios continuos de dirección de los trazos sugieren sentimientos de falta de seguridad y ansiedad (Wolf, 1946)

### Calidad de los trazos

- Los trazos firmes sugieren seguridad, persistencia, ambición (Wolf, 1946)
- Los trazos débiles y vacilantes sugieren vaguedad y pasividad (Wolf, 1946)
- Los trazos cortos y dentados sugieren hostilidad, tendencias impulsivas al "acting out" y, a veces, ansiedad (Hammer, 1965, Urban, 1963)

### Simetría

Una simetría bilateral exagerada sugiere:

- Control emocional obsesivo - compulsivo, represión e intelectualización excesiva (Hammer, 1958/1989; Machover, 1949; Urban, 1963)
- Personalidades emocionalmente frías y distantes (Hammer, 1958/1989; Machover, 1949; Urban, 1963)

Las marcadas fallas en la simetría sugieren:

- Sentimientos de inseguridad o inadecuación (Hammer, 1958/1989; Wolf, 1946)

### Borrado

El borrado en exceso sugiere:

- Incertidumbre e indecisión (Hammer, 1958/1989)
- Ansiedad y necesidad de ayuda (Machover, 1949)

## Movimiento

En general suelen aparecer en los dibujos de los niños. No es usual que aparezcan en los gráficos de personas adultas.

Para el análisis de contenido, se debe tener en cuenta la postura de las figuras, la expresión facial y la importancia que se da a diferentes detalles (chimenea en la casa, ramas o raíces a los árboles, distintas partes del cuerpo, ropa y accesorios en las personas).

## Capacidad para cumplir con las consignas

Las dificultades para cumplir con las consignas en forma total o parcial pueden darnos indicadores valiosos acerca del posible comportamiento en el ámbito del trabajo o cada vez que deba realizar tareas en las cuales no esté del todo de acuerdo.

Es importante, tratar de discriminar si se trata de un bajo nivel intelectual o de problemas emocionales que llevan a un alto grado de distractibilidad. En ocasiones, hay una clara actitud oposicionista, que permite predecir problemas para cumplir con las indicaciones laborales y la relación con las figuras de autoridad. En otros casos, hay una fuga de las tareas encomendadas, haciendo lo mínimo posible para " cumplir " sin comprometerse.

## Componentes del contenido – Test de la casa – árbol – persona

### Casa

El dibujo de la casa representa la imagen de uno mismo con sus elementos correspondientes: área de la fantasía, yo, contacto con la realidad, accesibilidad y la percepción de la situación familiar.

Las áreas de interpretación de la casa también se refieren a la accesibilidad del sujeto, su nivel de contacto con la realidad y su grado de rigidez.

### Techo

Simboliza el área vital de la fantasía.

Las casas con techos grandes, son típicas de personas inmersas en las fantasías y apartados del contacto interpersonal.

La ausencia de techo o los techos de una sola línea son característicos de personas que carecen de capacidad de ensoñación.

El tamaño del techo refleja el grado en que el individuo dedica su tiempo a la fantasía y en que recurre a ella en búsqueda de satisfacción.

### Paredes

Se ha observado que la fortaleza y la adecuación de las paredes, se relaciona directamente con el grado de fortaleza del yo y de la personalidad.

### Puerta

Es el detalle a través del cual se realiza el contacto con el ambiente.

Las puertas pequeñas revelan una reticencia a establecer contacto con el ambiente y una inhibición de la capacidad de relación social.

El correlato conductual de las puertas pequeñas es la timidez y el temor en las relaciones interpersonales.

La puerta por encima de la base de la casa y sin escalones para facilitar el acceso es otro intento que se utiliza para mantener la personalidad apartada e inaccesible.

## Ventanas

Representan un medio secundario de interacción con el ambiente.

La acentuación de las cerraduras es típica de aquellos que se defienden de lo que puede provenir desde afuera.

Cuando las ventanas poseen personas o cortinas, pero están abiertas, la persona tiende a actuar en el ambiente de un modo controlado.

Las ventanas totalmente desnudas son típicas de individuos que interactúan con su ambiente de manera descortés, ruda y directa.

## Humo

El humo denso y profuso, podría indicar tensión interna en el individuo. El humo que se desvía hacia un lado, constituye un índice de presiones ambientales.

## Perspectiva

Cuando se presenta la casa desde perspectiva lejana, puede tratarse de dos grupos diferentes: 1) los que proyectan en la casa una imagen de sí y 2) los que transmiten la percepción que tienen de la situación familiar.

Las personas distantes, opositoras o inaccesibles desde el punto de vista interpersonal, proyectan estos rasgos en el dibujo de la casa. La misma, es vista desde una perspectiva de " perfil absoluto ", es decir, el observador sólo ve un perfil de la misma.

La casa vista desde atrás muestra tendencias opositoras y distantes. Estas características son más patológicas que las de perfil absoluto.

## Línea del suelo

La relación entre el dibujo y la línea del suelo, revela el grado de contacto del examinado con la realidad.

## Accesorios

Hay individuos que manifiestan su falta de seguridad agregando detalles que no forman parte de la consigna.

Un sendero que conduce a la puerta bien proporcionado es común en individuos que ejercen un cierto control y tacto en sus relaciones. Pero si el sendero es largo y tortuoso, se trata de individuos que se mantienen distantes en sus relaciones sociales, pero que en ocasiones pueden establecer vínculos emocionales con los demás.

## Árbol

El árbol transmite la imagen que el individuo tiene de sí mismo en el contexto de sus relaciones con el ambiente.

El tronco representa la sensación que la persona tiene acerca de su fortaleza interna.

La estructura de las ramas, representa la capacidad para obtener satisfacción del medio.

La organización total del dibujo revela cómo siente el individuo su equilibrio intrapersonal.

## Tronco

Es un índice de la fortaleza básica de la personalidad.

Si las líneas periféricas están reforzadas, revelan la necesidad de mantener la integridad de su personalidad. El reforzamiento es una defensa compensatoria para combatir el temor de la desintegración.

Aquellos que en el tronco dibujen agujeros y animales mirando desde éstos, pueden ser individuos que:

- 1) Internamente sienten que parte de su personalidad está fuera de control y que es potencialmente destructivo.

## Raíces

La excesiva preocupación por el contacto con la realidad, se expresa en la exageración con la que se destacan las raíces del árbol, ya que éstas tienen como función, el contacto con el suelo.

Las raíces que se ven a través de la tierra transparente, constituyen un indicio directo de un deterioro en el criterio de realidad.

Árbol con base en el borde del papel: los individuos inseguros suelen utilizar como línea de base el borde inferior del papel, como si éstos representara para ellos, una seguridad compensatoria.

## Ramas

Las ramas altas y angostas que se extienden hacia arriba son típicas de personas que temen buscar satisfacción del ambiente y se refugian en la fantasía para obtener una gratificación sustituta.

Las ramas que se extienden lateralmente hacia afuera y también hacia arriba advierten un mayor equilibrio.

La flexibilidad de la estructura de las ramas constituye un dato favorable para obtener satisfacción de su ambiente, siempre que el tamaño de la rama guarde relación con el del tronco.

Las ramas tipo garrote o tipo lanza con afiladas puntas, pinches o púas, señalan la presencia de intensos impulsos hostiles o agresivos. (Hammer)

Las ramas bidimensionales o abiertas en el extremo distal, revelan un escaso control sobre los impulsos. (Hammer)

## Tipos de árboles

**Cerradura:** es característico de individuos opositoristas y negativistas. Son personas que sin negarse a dibujar, hacen lo menos posible.

**Disociado:** indican la ruptura de la personalidad, una disociación de sus componentes fundamentales. Derrumbe de las defensas y el peligro de que los impulsos se vuelquen en el ambiente.

## **Persona**

La persona constituye el autorretrato de uno mismo. Refleja la habilidad del sujeto para funcionar en las relaciones interpersonales.

## **Secuencia de la figura**

La gran mayoría de las personas dibujan primero la figura de su propio sexo.

## **Tamaño**

La relación entre el tamaño del dibujo y el espacio gráfico puede vincularse con la relación entre el individuo y su ambiente.

El tamaño expresa cómo responde el individuo a las presiones del ambiente.

Si la figura es grande significa que el individuo responde a las presiones del ambiente con expansión y agresión.

## **Movimiento**

Casi todos los dibujos de figuras humanas sugieren algún tipo de tensión kinestésica que varían desde la rigidez hasta la extrema movilidad.

Los dibujos que sugieren mucha actividad pertenecen a individuos que sienten fuertes impulsos hacia la actividad motora.

El individuo inquieto, hipermaníaco, realizará dibujos que contienen movimiento.

Los dibujos que dan la impresión de una extrema rigidez, corresponden a individuos con conflictos frente a los cuales mantiene un control rígido.

## **Cabeza**

Es lo primero que se dibuja, ya que el concepto del yo está centrado en la cabeza y en el rostro.

Si al dibujar la boca se incluyen los dientes, es posible que sea oral, agresivo y sádico.

Si la boca consiste en una sola línea puede tratarse de un individuo agresivo verbalmente.

El mentón constituye un estereotipo social relacionado con la fuerza y de determinación. Si en un dibujo que muestra el autoconcepto del examinado, el mentón aparece agrandado, probablemente exprese tendencias impulsivas y/o agresivas. (Hammer, Levy)

El cuello separa la cabeza del cuerpo y puede considerarse como el vínculo entre el control intelectual y los impulsos motores.

Un cuello largo puede revelar dificultades para controlar y dirigir los impulsos instintivos (Hammer, Levy)

### Brazos y manos

Los brazos y las manos son los órganos corporales del contacto y la manipulación.

Si los brazos son demasiado largos y extendidos afuera del cuerpo, habrá que pensar en necesidades agresivas dirigidas hacia el exterior.

La asimetría entre los brazos izquierdo y derecho se debe a impulsividad y pobre coordinación.

Los puños cerrados sugieren agresión reprimida.

Los dedos dibujados como púas o garras connotan hostilidad. ( Buck )  
De acuerdo a cómo se dibujen pueden ser índices de agresividad: dedos largos, o reforzados, puños cerrados, dedos tipo garra, dedos como líneas rectas.

### Vestimenta

La mayor parte de los dibujos están vestidos.

La aparición del dibujo de los genitales es un signo de patología, angustia por el cuerpo y pobre control de los impulsos.

## El test gúestáltico visomotor ( B.G.)

### Orígenes

La base científica con la que se construyó el test de Bender es la Psicología de la Gúestalt y sus estudios sobre la percepción.

Las investigaciones de Wertheimer, Kohler y Kofka mostraron que la percepción no puede interpretarse como una suma de sensaciones separadas. El organismo no reacciona a estímulos locales con respuestas locales, sino que responde a constelaciones de estímulos en un proceso total. Es la respuesta del organismo en su conjunto a la situación total. No es por ensayo y error, o por sucesivas experiencias que se perciben agrupaciones, como por ejemplo puntos y líneas, o lo que está en primer plano y lo que está en el fondo, o lo que es la figura, un orificio, lo que está completo o incompleto.

La Psicología de la Gúestalt sostiene que se produce una reacción total a una situación total. La captación de esa totalidad se da de una manera inmediata e intuitiva. Ese tipo de captación (insight) sigue leyes de organización formal (de la buena forma, del cierre, de la menor distancia, etc.)

El test gúestáltico visomotor (Bender - gúestalt test) es un test de asesoramiento utilizado para evaluar la funcionalidad visomotora, las habilidades o competencias percepto - visuales, deterioro neurológico y disturbios emocionales en niños y adultos a partir de los 3 ( tres) años de edad.

### Descripción del test

El test gúestáltico visomotor original fue desarrollado en 1938 por la psiquiatra Lauretta Bender.

Hay diferencias sustanciales con las versiones del test actual (The Bender Gúestalt Test; Modified version of the Bender - Gúestalt Test for Preschool and Primary School children; The Hutt adaptation of the Bender Test, etc.). Todos ellos utilizan los mismos materiales del test, pero varían en la puntuación e interpretación metodológica.

El test estándar consiste en 9 figuras. La persona encargada de la evaluación, presenta cada figura del test una a la vez y pide al sujeto que las copie sobre una sola hoja de papel en blanco.

La única instrucción que se brinda es que deberá hacer la mejor reproducción posible de cada una de las figuras.

El test no posee tiempo, aunque la administración estándar requiere alrededor de 10 a 20 minutos.

Luego de que el test es completado, los resultados se puntúan sobre la base de la precisión, exactitud y organización.

La interpretación depende de la forma en que la prueba es utilizada.

Rasgos comunes considerados en la evaluación de los dibujos son la rotación, la distorsión, la simetría, y perseveración. Como un ejemplo, un paciente con una lesión en el lóbulo frontal puede reproducir el mismo modelo una y otra vez (perseveración).

### **TGVM desde un enfoque proyectivo**

Con el TGVM ( Test giestáltico visomotor) desde un enfoque proyectivo, se pueden detectar los siguientes aspectos de la personalidad y de inteligencia de un individuo en una situación estructurada:

- Uso de defensas frente a situaciones de hostilidad, amenazantes y/o estructuradas.
- Estabilidad emocional.

### **Factores específicos del test**

#### **1.- Colisión:**

Se refiere a la coincidencia o superposición de una figura con otra. El perímetro de una figura debe casi tocar o superponerse al perímetro de la otra figura.

Si la línea de puntos o círculos de una figura se introduce dentro del espacio abierto de una figura adyacente pero no hay toque o superposición del perímetro, esto no se computa como colisión; más bien se computa como una tendencia a la colisión, y así se computa e interpreta.

Colisión extrema: La colisión ocurre más de 2 veces

Colisión moderada: La colisión ocurre 2 veces

Colisión presente: La colisión ocurre 1 vez

Extrema tendencia a la colisión: Ocurre más de 2 veces  
Extrema tendencia a la colisión: Ocurre 2 veces  
Tendencia a la colisión presente: Ocurre 1 vez

## 2.- Progresivo aumento o disminución en el tamaño de los dibujos:

Se refiere al aumento o disminución de las reproducciones en relación con la figura estímulo. Se dice que ocurre aumento progresivo del tamaño, cualquiera sea la cantidad, en 6 figuras por lo menos.

La disminución progresiva ocurre cuando se verifica el mismo criterio, pero hay una disminución en 6 figuras como mínimo.

Cuando un protocolo muestra una clara tendencia a un constante aumento del tamaño de las figuras, es posible que esté asociado con irritabilidad, tendencia a la pérdida de control, y a actuar impulsivamente.

## **Factores relacionados con distorsión de la guesalt**

### 3.- Rotación perceptiva:

Se refiere a la reproducción de la figura del test con una rotación del eje mayor, en tanto que la tarjeta estímulo y la hoja del test están en su posición normal y standard. Este factor no se computa si se rota sólo un segmento de la figura.

La rotación perceptiva suele indicar una profunda perturbación en las funciones visuales.

Rotación severa: Rotación de 80 a 180 grados en cualquier figura  
Rotación moderada: Rotación de 15 a 79 grados en cualquier figura  
Rotación leve: Rotación de 5 a 14 grados en cualquier figura

### 4.- Retrogresión:

Sucede cuando se sustituye una forma guesáltica más madura de la figura estímulo por una guesalt más primitiva.

Las formas más comunes de retrogresión son: sustitución de rizos impulsivos por círculos bien hechos, sustitución de tildes por puntos y la sustitución de puntos por círculos.

Cuando la retrogresión va unida a una ejecución de buena forma es indicadora de aspectos inmaduros del yo y de signos de inadaptación (nivel de aspiración superior a las posibilidades concretas del sujeto, desgano, falta de esfuerzo, agresión encubierta, molestia interior volcada hacia los demás).

Suele ocurrir retrogresión bajo condiciones relativamente severas y crónicas de defensa contra traumas y es indicadora de algún grado de falla en el funcionamiento e integración del yo.

Retrogresión severa: Presente en más de 2 figuras

Retrogresión moderada: Presente en 2 figuras

Retrogresión leve: Presente en 1 figura

#### 5.- Simplificación:

Se refiere a la reproducción del estímulo como una figura más simple o que es más simple para dibujar.

Ejemplos: dibujar las dos partes de la figura A como no contiguas; disminuir por lo menos en 3 el número de elementos del estímulo en las figuras 1,2,3 y 5; reducir el número de curvas de la figura 6; reproducir las partes de las figuras 7 y 8 como rectángulos o elipses.

En ocasiones, ocurre como resultado de la disminución en el esfuerzo, relacionado con tendencias oposicionistas, pero también se relaciona con dificultades en el control de los impulsos y en las funciones ejecutivas del yo.

Severa: Presente en 2 o más figuras

Moderada: Presente en 2 figuras

Leve: Presente en 1 figura

#### 6.- Fragmentación:

Se refiere a la esencial destrucción de la guesalt.

Se puede manifestar en muchas formas. Las más comunes son:

- a) La reproducción está inconclusa o incompleta.
- b) La forma está dibujada como si estuviera compuesta por partes separadas, de modo que la guesalt se pierde.

La fragmentación representa una severa perturbación en el funcionamiento percepto-motriz y se asocia con una disminución en las capacidades de abstracción y síntesis.

Suele presentarse en individuos con daño cerebral, siendo su aparición en el protocolo, significativa de profundo deterioro.

Severa: Presente en 2 o más figuras

Moderada: Presente en 2 figuras

Leve: Presente en 1 figura

#### 7.- Dificultad de superposición:

Se refiere a los tipos específicos de dificultad con la superposición (figura 7) y figuras contiguas (figuras A y 4).

El tipo de dificultad que cuenta como dificultad de superposición incluye:

- a) Grosera superposición donde no existe en el estímulo de las figuras A y 4.
- b) Incapacidad de reproducir una porción de la superposición en la figura 7.
- c) Simplificación o distorsión de las porciones de cualquiera de las dos figuras en el punto de la superposición en la figura 7.

Esta dificultad está estrechamente asociada con algunos tipos de daño cerebral difuso.

Severa: Dificultad de superposición en más de 1 figura

Moderada: Dificultad en 1 figura

#### 8.- Elaboración o garabateo:

Se refiere al garabateo o elaboración en la reproducción en la cual la forma está marcadamente cambiada. La elaboración puede incluir el agregado de puntos u ondulaciones o el agregado de líneas o curvas que cambian la gestalt.

Este factor parece estar asociado con problemas en el control de los impulsos y con una ansiedad abierta.

Se ha evidenciado, además, su presencia en protocolos de sujetos retardados y con algunos pacientes orgánicos.

Severa: Presente en más de 2 figuras  
Moderada: Presente en 2 figuras  
Leve: Presente sólo en 1 figura

#### 9.- Perseveración:

Se refiere a cualquiera de dos tipos de fenómenos perseverativos:

- a) Perseveración en la cual elementos de un dibujo previo se utilizan en el dibujo sucesivo; elementos que no están presentes en la figura estímulo, y
- b) Perseveración de los elementos presentes en una figura más allá de los límites exigidos en el estímulo.

La perseveración parece representar una incapacidad para cambiar la disposición (set) o bien una rigidez en mantenerla adoptada. En cualquier caso, representa un grado marcadamente disminuido del control del yo espontáneo y adaptativo. Por otra parte, está reforzada por una disminución en las funciones de pruebas de realidad.

El criterio para computar la presencia de perseveración es la ocurrencia de 2 o más elementos perseverantes en el caso del tipo (a) o el agregado de 2 o más elementos (perseverantes dentro de la misma figura) en el caso del tipo (b).

Severa: Presente en 2 o más figuras  
Moderada: Presente en 2 figuras  
Leve: Presente en 1 figura solamente

## La entrevista

Se considera a la entrevista como una de las herramientas fundamentales dentro del proceso de selección de personal.

Existen múltiples definiciones de entrevista psicológica, así como múltiples intentos, por parte de diversos autores, de distinguir la entrevista psicológica, de otros tipos de entrevista o de una mera conversación.

Silva (1987) <sup>29</sup> la considera " una relación directa entre dos o más personas que entraña una vía de comunicación simbólica, objetivos prefijados y conocidos, al menos por el entrevistador, así como la asignación de roles que significa un control de la situación por parte de aquel".

El autor postula como rasgo esencial de este tipo de entrevistas, la solicitud de información del entrevistado por parte del entrevistador, incluyendo los planos verbales y no verbales de la conducta.

Bleger (1971) <sup>30</sup> postula que la regla básica de una buena entrevista consiste en " obtener los datos completos del comportamiento total del sujeto en el curso de la entrevista, el cual incluye la función de escucha, pero también la de vivenciar y observar ".

## La entrevista semidirigida

Este tipo de metodología utiliza un tiempo para que el entrevistado hable de los temas que desee, y un tiempo adicional en que el entrevistador repasa con él los puntos que han quedado confusos o poco claros, e interroga sobre las áreas que son de su interés o sobre las que no se ha referido el entrevistado.

## La entrevista en el proceso de selección de personal

La entrevista es, probablemente, el método más utilizado en la selección de personal, al tiempo que es el elemento que, con frecuencia, tiene más peso a la hora de tomar una decisión respecto a la admisión o no del candidato.

---

<sup>29</sup> Silva, F. " La entrevista" En Fernandez Ballesteros, R.; Carrobles, J.A., Evaluación conductual, Madrid, Ed. Pirámide, 1987

<sup>30</sup> Bleger, J., Temas de psicología. Entrevista y grupos, Buenos Aires, Nueva Visión, 1971

La entrevista posee una función selectiva, además sirve para verificar la información dada anteriormente por el candidato, presentar la organización a éste, establecer con el candidato una relación personal y dar a éste la oportunidad de resolver algunas dudas respecto a su futuro trabajo.

El primer encuentro con los candidatos, tiene como objetivos: conocer a los postulantes, contrastar la información volcada en la currícula, verificar la formación, la experiencia y las características generales de los candidatos que, en ocasiones, no se corresponden con lo volcado en el curriculum vitae, identificar habilidades conductuales.

"Es un encuentro dirigido y enfocado a la identificación de las habilidades clave, permitiendo establecer un filtro que reducirá el número de candidatos y en consecuencia, con los costos del proceso de selección en general".<sup>31</sup>

La entrevista psicológica, constituye una herramienta esencial dentro del proceso de evaluación psicológica en el ámbito laboral.

Es considerada una técnica al igual que un test, ya que de ella también obtendremos información válida sobre las características personales más sobresalientes del sujeto evaluado.

En principio, cuando entrevistamos a un sujeto, éste se muestra a través de sus aspectos externos: vestimenta, estilo comunicacional, modales, posturas, etc. que permiten evaluar los aspectos verbales y no verbales, y realizar algunas hipótesis sobre su personalidad.

En el transcurso de la entrevista se deben tener en cuenta: aspectos verbales y no verbales; desde la conducta general del candidato, hasta pequeños indicios que nos revelen aspectos de su temperamento.

Pero esta impresión que deja el entrevistado, tiene que ser tomada en cuenta y enlazada con el resto del material y de las diversas técnicas psicológicas implementadas.

Es importante atender y registrar las contradicciones entre lo verbal y lo no verbal.

Sostiene Ekman: "El comportamiento no verbal puede anular los esfuerzos de un individuo por disimular que está mintiendo y proporcionar indicios de engaño...".

---

<sup>31</sup> 15 Pasos para la selección de personal con éxito . op.cit.p. 106 y 107

Agrega: "El comportamiento no verbal puede repetir, contradecir, sustituir, complementar, acentuar, o regular el comportamiento verbal"

Paul Watzlawicz, en su obra "Teoría de la Comunicación Humana", sostiene: "No hay nada que sea lo contrario a conducta, es imposible no comportarse. Ahora bien, si se acepta que toda conducta en situación de interacción tiene valor de mensaje, es decir, es comunicación, se deduce que por mucho que lo intente no puede dejar de comunicarse".

Para el presente trabajo, se han realizado entrevistas semidirigidas con el fin de recabar datos de identidad, constitución del grupo familiar y antecedentes laborales.

## Capítulo 2

### Objetivos del estudio

Determinar si existe alguna relación entre la experiencia previa como custodio y los indicadores de autocontrol en los aspirantes al puesto de custodio.

## Capítulo 3

### Hipótesis

- A mayor experiencia, mayor posibilidad de manifestar conductas de menor autocontrol.
- La experiencia genera sensación de seguridad interior; ello podría traer aparejado descuido y exposición a manejarse de manera poco racional.
- El tener experiencia en la tarea de custodio, interviene como variable, disminuyendo el autocontrol.

## Capítulo 4

### Tipo de estudio

Comparativo entre dos grupos, con y sin experiencia en la tarea de custodios

### Muestreo

La muestra quedó constituida por una población de 212 participantes. La totalidad de los mismos es de sexo masculino, sus edades están en el rango comprendido entre los 20 y 46 años.

En cuanto a la educación formal recibida, para ambos grupos, varían entre estudios primarios completos hasta universitarios completos (inclusive).

### Tabla rangos de edad

	Entre los 20 y 28 años	Entre los 29 y 36 años	Entre los 37 y 46 años
N	107	93	12

### Tabla estudios cursados

	Primario completo	Secundario incompleto	Secundario completo	Terciario incompleto	Terciario completo	Universit. incompleto	Universit. completo
N	5	33	92	24	23	32	3

### Procedimiento de administración y criterios de inclusión

De un total de 212 aspirantes, 110 tenían experiencia previa en el puesto y los restantes 102, carecían de experiencia en el área de la seguridad privada.

### Tabla experiencia en el puesto

	Aspirantes con experiencia	Aspirantes sin experiencia
N	110	102

### Instrumentos de recolección de datos

Entrevista semidirigida

Graficos: Casa, árbol, persona (HTP)

Test de Bender

## Definición operacional de los datos utilizados

Dado que la ausencia de evidencia no es evidencia de ausencia, se consideró pertinente buscar **indicadores de vulnerabilidad al despliegue de conductas impulsivas** más que indicadores de autocontrol. Es válido pensar que si en un protocolo aparecen indicadores positivos de **vulnerabilidad al despliegue de conductas impulsivas, las posibilidades de autocontrol están en riesgo**, y es esto precisamente lo que se quiere evaluar.

## Test gráficos

En base a las referencias bibliográficas anteriormente citadas, se consideraron como indicadores de vulnerabilidad al despliegue de conductas impulsivas, la presencia de las siguientes características en el test del árbol - casa - persona (H.T.P):

## Factores generales

### Emplazamiento:

Dibujos ubicados en el sector izquierdo

Según Buck, cuanto más hacia la izquierda del punto medio de la página se encuentra el punto medio del dibujo, mayor es la posibilidad de que el individuo tienda a comportarse impulsivamente y busque la satisfacción inmediata, franca y emocional de sus necesidades e impulsos.

### Tamaño:

Se considerará un dibujo grande, aquel que ocupe más de las 2/3 partes de la hoja ( Buck, J.- Warren, W. 1995 )

- Agresividad y tendencias al " acting out " (Hammer, 1958/1989; Koppitz, 1968; Machover, 1949; Urban, 1963)
- Tendencias expansivas, eufóricas (Bell, 1948/1978; Koppitz, 1968; Machover, 1949; Urban, 1963)

### Presión:

Presión fuerte (deja marcada la hoja)

- Agresividad y posibles tendencias al " acting out " (Hammer, 1965; Urban, 1963)

### Trazo:

Trazo corto, dentado o anguloso.

Los trazos cortos y dentados sugieren hostilidad, tendencias impulsivas al " acting out " y, a veces, ansiedad (Hammer, 1965, Urban, 1963)

### **Factores específicos**

#### **Árbol:**

Ramas: Tipo garrote, tipo lanza con puntas afiladas, pinches o púas. (Hammer)

Ramas: Bidimensionales o abiertas en el extremo distal (Hammer)

#### **Persona:**

Cuello largo (Hammer, Levy)

Mentón agrandado o remarcado (Hammer, Levy)

Genitales dibujados (Buck, J.- Warren, W. 1995)

Asimetría en brazos (Hammer, Levy)

Dedos tipo garra, puños cerrados o dedos como líneas rectas (Buck, J.- Warren, W. 1995)

Puntuación: Se registrará un punto por cada indicador que se evidencie en cada gráfico.

## Test gestáltico visomotor

Asimismo, en base a las referencias bibliográficas anteriormente citadas y basándome en la adaptación Hutt del test gestáltico de Bender, se tendrán en cuenta los siguientes indicadores:

### **Trastornos neurológicos:**

Colisión  
Rotación perceptiva  
Retrogresión  
Fragmentación  
Dificultad de superposición  
Elaboración o garabateo  
Perseveración

### **Impulsividad:**

Colisión  
Aumento progresivo en el tamaño de las figuras (en 6 por lo menos)  
Simplificación  
Elaboración o garabateo

### **Puntuación:**

Colisión extrema: 3 puntos  
Colisión moderada: 2 puntos  
Colisión presente: 1 punto

Extrema tendencia a la colisión: 2 puntos  
Tendencia a la colisión presente: 1 punto

Progresivo aumento en el tamaño de los dibujos: 1 punto

Rotación severa: 3 puntos  
Rotación moderada: 2 puntos  
Rotación leve: 1 punto

Retrogresión severa: 3 puntos  
Retrogresión moderada: 2 puntos  
Retrogresión leve: 1 punto

Simplificación severa: 3 puntos  
Simplificación moderada: 2 puntos  
Simplificación leve: 1 punto

Fragmentación severa: 3 puntos  
Fragmentación moderada: 2 puntos  
Fragmentación leve: 1 punto

Dificultad de superposición severa: 2 puntos  
Dificultad de superposición moderada: 1 punto

Elaboración o garabateo severa: 3 puntos  
Elaboración o garabateo moderada: 2 puntos  
Elaboración o garabateo leve: 1 punto

Perseveración severa: 3 puntos  
Perseveración moderada: 2 puntos  
Perseveración leve: 1 punto

## Evaluación

### Análisis Estadístico

#### Método

Para las distintas variables y para cada grupo se calcularon estadísticos descriptivos.

La comparación entre los grupos se llevó a cabo a través de la prueba de Mann - Whitney, estableciendo como nivel de significancia un valor de Alfa menor que 0.05

#### Resultados

Los resultados obtenidos se encuentran en las tablas 1, 2 Y 3.

En cada una de ellas se muestran - para cada una de las variables - los valores de media aritmética, desviación típica, mínimo y máximo de la distribución.

En las mismas, los resultados están agrupados por sujetos *con experiencia* como custodio y *sin experiencia previa* como custodio. De igual modo, se indica en ellas el resultado de la comparación estadística.

## Capítulo 5

### Resultados

Del análisis realizado, no se ha encontrado evidencia que indique que las personas que poseen experiencia dentro del área de la seguridad, poseen menor autocontrol que los aspirantes a custodios sin experiencia en dicha área.

Tampoco se corroboran las hipótesis planteadas, ya que el tener experiencia no interviene como variable dependiente, disminuyendo el autocontrol de los custodios.

Las diferencias estadísticas obtenidas entre la prueba Test de Bender y el HTP, podrían ser relacionadas directamente con el hecho de que la primera, se encuentra psicométricamente más estudiada, razón por la cual, se podría inferir mayor validez y confiabilidad.

## Capítulo 6

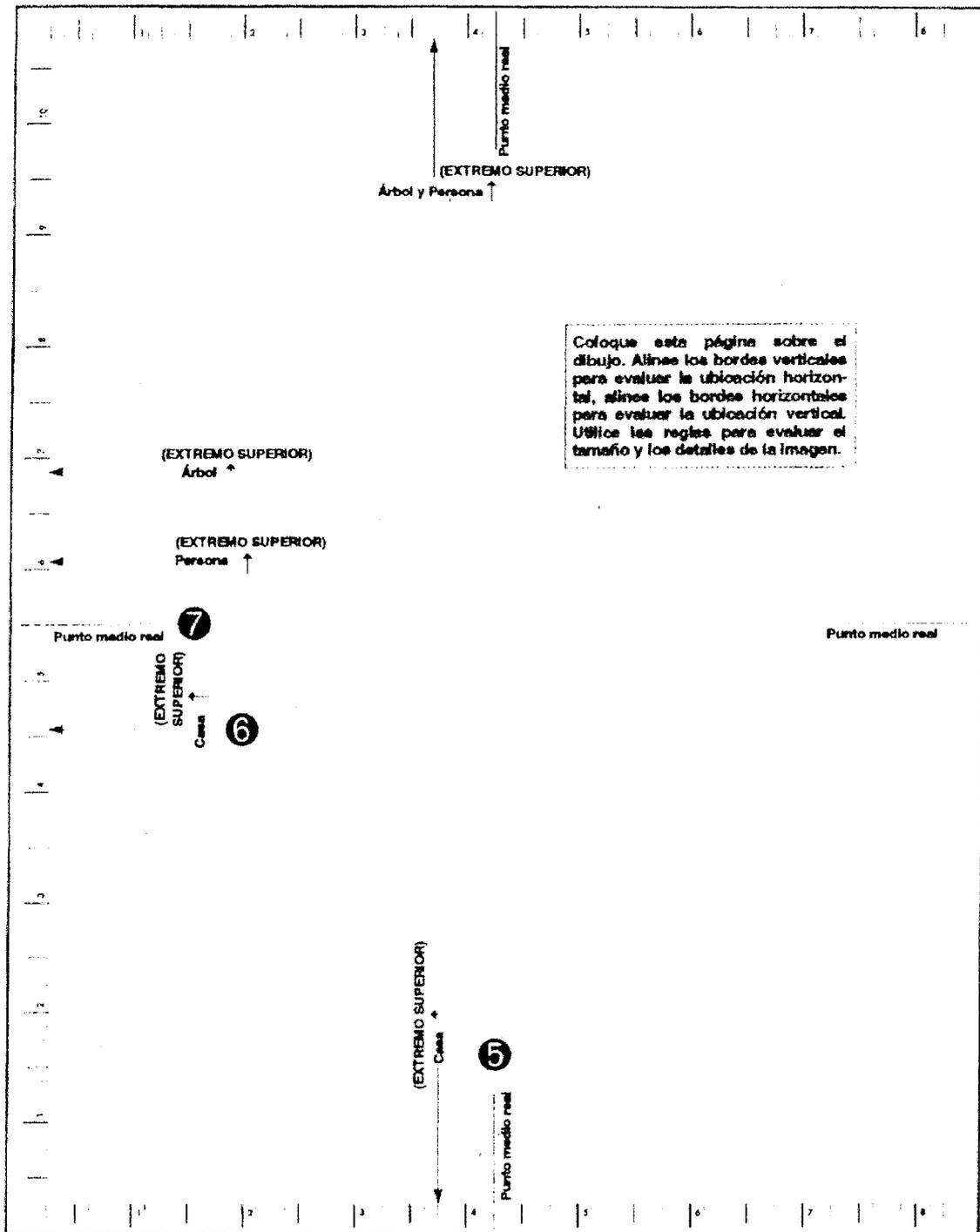
### Discusión

La presente investigación ha sido realizada en base a dos técnicas gráficas, esta peculiaridad trae aparejada ciertas limitaciones en cuanto a la cantidad de elementos que han podido ser indagados. Para poder profundizar en esta temática sería conveniente, a futuro, incluir otras variables como ser estilos de personalidad y ahondar en las técnicas de afrontamiento.

Por otra parte, sería interesante explorar si el nivel de instrucción formal (educación) recibida puede influir en la calidad de autocontrol de los custodios.

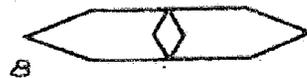
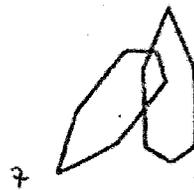
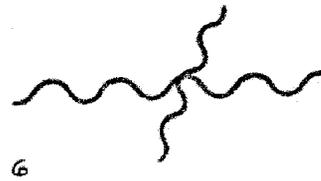
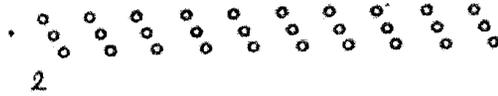
# Anexo I

## Muestra del folleto del registro del test Árbol – Casa – Persona (HTP)



Anexo II

Láminas test de Bender



## Bibliografía consultada

Alschuler, A. Y Hattwick, 1947, W. Painting and personalitty, Chicago: Univesity of Chicago Press

Anastasi, A., 1971, Tests psicológicos, Madrid, Aguilar, 1980, 3er. Ed.  
Bleger, J., Temas de psicología. Entrevista y grupos. Buenos Aires: Nueva visión

Anastasi, A., 1980, Tests psicológicos, Madrid: Aguilar

Bell, J.E., 1948/1989, Técnicas proyectivas, Buenos Aires: Paidós

Bleger, J., 1971, Temas de psicología. Entrevista y grupos, Buenos Aires: Nueva Visión

Buck, J.N., 1950, Administration and interpretation of the H-T-P test, Beverly Hills, California: Western Psychological Services

Casullo, M., A. Cayssials, M. Fernández Liporace, L. Wasser de Duek, J. Michel, L. Alvarez, 1994, Proyecto de vida y decisión vocacional: Editorial Paidós

Casullo M., 1996, Evaluación psicológica y psicodiagnóstico, Serie de materiales de Cátedra, Secretaría de Cultura, Facultad de Psicología, Universidad de Buenos Aires

Everly, G.S., 1979, *Strategies for coping with stress: An assessment scale*. Washington, DC: Office of Health Promotion, Department of Health and Human Services.

Everly, G.S., 1989, *A Clinical Guide to the Treatment of the Human Stress Response*. Nueva York: Plenum Press.

Feuerstein, M., Labbe, E. y Kuczmierczyk, A., 1986, *Health Psychology: A Psychobiological Perspective*. New York: Plenum Press.

Fernández-Abascal, E.G., 1997, Estilos y Estrategias de Afrontamiento. En E.G. Fernández-Abascal, F. Palmero, M. Chóliz y F. Martínez (Eds.), *Cuaderno de Prácticas de Motivación y Emoción*. Madrid: Pirámide.

Fernández Ballesteros, R., 1992, Introducción a la evaluación psicológica, Madrid: Pirámide

Fernández Ballesteros, R. Vizcarro, C Y Márquez, M.O., 1987, " Técnicas proyectivas " en R. Fernández Ballesteros (comp.), *Psicodiagnóstico*, Madrid: UNED

Fierro, Alfredo, 1996, *Manual de psicología de la personalidad - Textos de psicología*: Editorial Paidós

Folkman, S. y Lazarus, R.S., 1985, If it changes it must be a process: Study of emotion and coping during three stages of a college examination: *Journal of Personality and Social Psychology*, 47, 150-170.

Folkman, S., Lazarus, R.S., Dunkel-Schetter, C., DeLongis, A. y Gruen, R.J., 1986, Dynamics of stressful encounter: Cognitive appraisal, coping, and encounter outcomes: *Journal of Personality and Social Psychology*, 50, 992-1003.

Girdano, D. y Everly, G.S. (1986). *Controlling stress and tension*. 2ª Edición. Englewood Cliffs, NJ: Prentice-Hall.

Hammer, E. F., 1958/1989, *Test proyectivos gráficos*, México: Paidós

Hammer, E. F., 1968, " Projective Drawings ", en A.I. Rabin (comp.), *Projective techniques en personality assessment*, Nueva York: Springer

Holroyd, K.A. y Lazarus, R.S., 1982, Stress, coping and somatic adaptation. En L. Goldberger y S. Breznitz (Eds.), *Handbook of Stress: Theoretical and Clinical Aspects*. New York: Free Press.

Koppitz, E. M., 1966, " Emotional indicators on human figure drawings of shy and aggressive children ", 22, 446-469: *Journal of Clinical Psychology*

Lazarus, R.S. y Folkman, S., 1984, *Stress, Appraisal and Coping*. New York: Springer Publishing Company. (Traducción española *Estrés y procesos cognitivos*, 1986, Barcelona: Martínez Roca)

Levy, S., 1958/1989, " Dibujo proyectivo de la figura humana ", en E.F. Hammer, *Test proyectivos gráficos*, México: Paidós

Machover, K., 1949, *Personality projection in the drawings of the human figure*, Springfield, III: Thomas

Moos, R.H. y Billings, A.G., 1986, Conceptualizing and measuring coping resource and processes. En L. Goldberger y S. Breznitz (Eds.),

*Handbook of Stress: Theoretical and Clinical Aspects.* New York: Free Press.

Moos, L.H., Cronkite, R.C., Billings, A.G. y Finney, J.W., 1986, *Health and Daily Living Form.* Social Ecology Laboratory, Veterans Administration of Stanford University Medical Centers.

Rapaport, D., 1985, *Test de diagnóstico psicológico*, México: Paidós

Richino, Susana. " Selección de personal ". Cuadernos de evaluación psicológica: Editorial Paidós.

Silva, F., 1987, " La entrevista" En Fernandez Ballesteros, R.; Carrobles, J.A., *Evaluación conductual*, Madrid: Ed. Pirámide

Siquier de Ocampo, M.; García Arzeno, M., 1974, *Las técnicas proyectivas y el proceso psicodiagnóstico*, tomo 1, Buenos Aires: Nueva visión

Urban, W. H., 1963, *The draw - A- Person catalogue for interpretative analysis*, Los Angeles: Western Psychological Services

Wolf, W., 1946, *Personality of the pre- school child*, Nueva York: Grune Y Stratton

Ziade, Ma. Esther, 2000, *Manual para el entrenamiento en el test gestáltico visomotor desde un enfoque proyectivo en el área laboral*

Zdunic, A., 2003, *El test de Zulliger en la evaluación de personal*, 2º edición: Editorial Paidós