

**UNIVERSIDAD AUTÓNOMA DE NUEVO LEÓN
FACULTAD DE PSICOLOGÍA**



TESIS

**ESQUEMA DE CAPACITACIÓN BASADO EN LA TÉCNICA REID
APLICADA A LA ENTREVISTA COMO PARTE DEL PROCESO DE
RECLUTAMIENTO Y SELECCIÓN PARA DETECTAR UN PERFIL
HONESTO**

PRESENTA

KATIA LORENA FLORES CANTÚ

**PROYECTO DE CAMPO PARA OBTENER EL GRADO ACADÉMICO
DE MAESTRÍA EN PSICOLOGÍA CON ORIENTACIÓN EN
PSICOLOGÍA LABORAL Y ORGANIZACIONAL**

MARZO, 2015

**UNIVERSIDAD AUTÓNOMA DE NUEVO LEÓN
FACULTAD DE PSICOLOGÍA
SUBDIRECCIÓN DE POSGRADO**



TESIS

**ESQUEMA DE CAPACITACIÓN BASADO EN LA TÉCNICA REID APLICADA A
LA ENTREVISTA COMO PARTE DEL PROCESO DE RECLUTAMIENTO Y
SELECCIÓN PARA DETECTAR UN PERFIL HONESTO**

PRESENTA

LIC. KATIA LORENA FLORES CANTÚ

**PROYECTO DE CAMPO PARA OBTENER EL GRADO ACADÉMICO DE
MAESTRÍA EN PSICOLOGÍA CON ORIENTACIÓN EN PSICOLOGÍA LABORAL
Y ORGANIZACIONAL**

DIRECTOR

DR. JOSÉ ARMANDO PEÑA MORENO

MARZO, 2015

UNIVERSIDAD AUTÓNOMA DE NUEVO LEÓN
FACULTAD DE PSICOLOGÍA
SUBDIRECCIÓN DE POSGRADO

**MAESTRÍA EN PSICOLOGÍA CON ORIENTACIÓN EN PSICOLOGÍA LABORAL
Y ORGANIZACIONAL.**

La presente tesis titulada “*Esquema de capacitación basado en la Técnica Reid aplicada a entrevista como parte del proceso de Reclutamiento y Selección para detectar un perfil honesto*” presentada por Katia Lorena Flores Cantú ha sido aprobada por el comité de tesis.

Dr. José Armando Peña Moreno

Director de tesis.

Dr. Eduardo Leal Beltrán

Revisor de tesis.

Dr. Francisco Antonio Treviño Elizondo

Revisor de tesis.

Monterrey, N. L., México, Marzo de 2015.

AGRADECIMIENTOS

En primer lugar, quiero agradecer a Dios por darme salud y una grandiosa familia que me ha impulsado a siempre salir adelante en mis proyectos.

A mi padre Juan Carlos, por siempre apoyarme en todo lo que me he propuesto, incluso en realizar ésta maestría, por darme fuerza a seguir adelante, por su gran amor y preocupación que tiene en todo momento por mi bienestar, quien me ha formado como profesionista y se esmera en hacerme la vida más fácil.

A mi madre Patricia, mi ejemplo a seguir, quien fue mi motivación para realizar esta maestría, que con su gran amor y paciencia siempre sabe lo que necesito sin siquiera pedírselo, que me ha apoyado a lo largo de mi vida dándome esa palabra de aliento y ánimos para siempre seguir siempre adelante.

A mi hermana Karla, mi mejor amiga y cómplice en la vida, quien siempre tiene ese útil consejo aunque se encuentre lejos, que me ayuda a motivarme y superarme en todos los aspectos de mi vida.

A mi esposo José Luis, mi compañero de vida que me ha apoyado con su gran amor y confianza, quien siempre sabe que decir para impulsarme a ser mejor cada día.

A mis maestros, quienes han dejado una huella y un legado en mí de sus conocimientos y experiencia.

Al Dr. Armando Peña Moreno y al Dr. Álvaro A. Ascary Aguillón por brindarme el tiempo y apoyo en la elección del tema de éste proyecto y por sus revisiones y sugerencias.

A los Maestros Eunice Alegría y Lenin Arenas Coronado, por ser parte esencial en éste proyecto, por su dedicación y apoyo, agradezco infinitamente su gran entusiasmo.

A mis compañeros de trabajo, quienes me brindaron de su tiempo y apoyo participando en éste proyecto, sin importarles dejar a un lado otras actividades.

DEDICATORIA

Por su amor incondicional y el gran legado que dejan en mí.

Dedicado a mis padres.

RESUMEN

El presente estudio es un diseño de corte cuasi experimental con grupos intactos con post prueba única, misma que se convierte en el instrumento del curso de capacitación que se diseñó y aplicó basado en la Técnica Reid que busca incrementar la competencia de detección de perfiles honestos mediante la entrevista psicológica organizacional. La muestra estuvo compuesta por dos grupos homologados de seis personas, nombrándose grupo experimental y control, siendo el primero a quien se le impartió el curso que consistió en tres sesiones de dos horas cada una, y una cuarta con duración de una hora en la cual fueron reunidos ambos grupos y se les aplicó el instrumento de evaluación (ver anexo 1), a fin de que los participantes pudieran diferenciar los diversos comportamientos típicos de personas con perfil honesto. Los resultados a nivel general reportan una diferencia significativa de un 19% entre ambos grupos, a pesar de que el grupo control ha sido sometido en tiempos anteriores a cursos de capacitación para detección de perfiles honestos, aunque no bajo la Técnica Reid. Además, se obtuvieron resultados semejantes en las categorías que componen al instrumento, las cuales son: comportamiento verbal, no verbal y paralingüístico, siendo este último el de mayor porcentaje a diferencia de los otros. Por lo tanto, se considera que para una mayor adquisición del nivel de competencia, el entrevistador requiere de mayor práctica para obtener un dominio en la utilización de la Técnica Reid que pudieran enriquecer su bagaje de conocimientos y habilidades para una pronta y adecuada detección de perfiles honestos.

Palabras claves: *Técnica Reid, capacitación, competencia, perfil honesto, experimental, control.*

ABSTRACT

The design of this project is quasi-experimental with intact groups and a single post – test. A training course base on The Reid Technique was built in order to increase the competition for the detection of honest profiles throughout organizational psychological interview. The sample consisted of two groups of subjects divided into two approved groups of six people, naming an experimental group and a control, the first one participated on the course, which consisted of three sessions of two hours each one with a duration of one hour, afterwards both groups were gathered for the implementation of the assessment instrument on a fourth session (see appendix 1), in order to verify if the participants could distinguish the various typical behaviors of people with honest profile. The overall results report a significant difference of 19% between groups to detect an honest profile, even when in the past the control group has been gotten other training courses to detect honest profiles, however, not about the Reid Technique. Also, similar results were obtained in the categories that the instrument consists: verbal, nonverbal and paralinguistic behavior, the last one obtained the highest percentage unlike the others. Therefore, it is considered that for further acquisition of proficiency the interviewer needs more practice to obtain a domain using the Reid Technique that could enrich their body of knowledge and skills for a prompt and proper detection of honest profiles.

Key words: Reid Technique, training, competition, honest profile, experimental, control.

ÍNDICE

AGRADECIMIENTOS	4
RESUMEN	7
ABSTRACT	8
CAPÍTULO I: INTRODUCCIÓN	11
Concepción de la idea a investigar.	11
Planteamiento del problema de investigación.	13
Justificación de la investigación.	16
Objetivo general.	18
Objetivos específicos.	18
Delimitaciones y limitaciones.	20
CAPÍTULO II: MARCO TEÓRICO	21
Psicopatología en el talento humano de las organizaciones.....	21
Procesos de Reclutamiento y selección.....	23
La capacitación como elemento indispensable para el desarrollo del capital humano en las organizaciones.	29
Desarrollo de competencias a través de la capacitación.	32
Capacitación en la detección de perfiles honestos y dificultades en la detección de mentiras.	36
La Técnica Reid como modelo clave para el proceso de reclutamiento de detección de perfiles honestos.....	37
Consideraciones generales para la detección de un perfil honesto.	43
La Entrevista de Análisis de Conducta: como herramienta derivada de la Técnica Reid.....	45
Técnica de los Nueve pasos del interrogatorio de Reid	64

Estrategias para la generación de una cultura: integridad y moralidad en las organizaciones actuales.....	67
CAPÍTULO III: METODOLOGÍA.....	70
Diseño y tipo de investigación.....	71
Hipótesis.	71
Operacionalización de variables.	72
Descripción de la muestra.....	72
Escenario o ambiente.	73
Instrumento para la recolección de datos.	73
Validez y confiabilidad del instrumento.	75
Procedimiento.....	76
CAPÍTULO IV: RESULTADOS.....	80
CAPÍTULO V: CONCLUSIONES.....	96
CAPITULO VI: RECOMENDACIONES	103
REFERENCIAS BIBLIOGRÁFICAS	105
ANEXOS	110

CAPÍTULO I

INTRODUCCIÓN

Concepción de la idea a investigar.

Un tema vinculado a la ética profesional es la confianza manifestada como valor organizacional de una institución aunado a la calidad, honestidad, responsabilidad, lealtad e integridad.

La confianza es un valor fundamental en todas las relaciones humanas, pues se espera obtener sinceridad del otro, esta palabra se utiliza de manera frecuente en las organizaciones y se considera indispensable identificarla dado que se ha encontrado que los índices de conductas irresponsables han ido incrementándose en los últimos años.

Diógenes Mayol (2007) considera necesario primero definir qué se entiende por organización, confianza y valor, el cual retoma en su libro a José Rodríguez de Rivera, quien explica que el término organización surge del neologismo latino *organisatio* utilizado ya en el siglo XIV, que no se difunde hasta el siglo XVIII *“sobre todo en relación con las ciencias biológicas, pues el término se emplea en sentido metafórico, estableciendo una analogía entre los órganos del cuerpo y los órganos o instrumentos del cuerpo ordenado”*.

En su aceptación más reciente en términos históricos, la organización surge a consecuencia de una revolución económica, el capitalismo, y otra política, la revolución francesa, a la que, creatura humana al fin y al cabo, se le estudia y se

le entiende desde ópticas diferentes y hasta encontradas. *“(La empresa) Es tal vez la organización intermedia por la que mayor tiempo pasamos; la socialización de los adultos, en las ciudades, tiene que ver con el mundo del trabajo, con relaciones entre pares en el ámbito laboral”*. (Mayol, 2007, pp. 39).

En cuanto a la definición de valores, sólo la Real Academia Española en su 23ª edición del año 2014, registra trece acepciones, de las que citaré la décima: *“Cualidad que poseen algunas realidades, consideradas bienes, por lo cual son estimables. Los valores tienen polaridad en cuanto son positivos o negativos, y jerarquía en cuanto son superiores o inferiores”*. Es decir, incluyen los valores y principios de relación, es decir, aquellos que gobiernan las interacciones entre las personas, ya sea entre los miembros de la entidad o con personas extrañas a la compañía.

Con respecto a la confianza, entendemos que está formada por raíces latinas al iniciar con la sílaba *co* que sugiere reciprocidad, por lo que confiamos mayormente en personas que ya conocemos, tanto de manera psicológica, como afectiva y emocional. La confianza entonces es expresada en términos de empatía al identificar el estado emocional y mental del otro.

En el presente trabajo se expone el diseño de curso basado en la Técnica Reid (2007) que inclina sus principios en obtener la confianza del otro para expresar incluso aspectos negativos de sí mismo en una entrevista psicológica organizacional.

Asimismo, se pretende que los participantes adquieran la competencia de detección de perfiles honestos con la finalidad de crear oportunidades para maximizar las condiciones para detectar mentiras y elaborar estrategias para la detección de perfiles mediante la validación del diseño y desarrollo de un curso que intenta probar si sus aseveraciones nos conducen a obtener confianza en las entrevistas, y por lo tanto a la información verídica que nos lleve a una contratación ya que actualmente existe la necesidad de una selección efectiva de candidatos debido a que las personas tienden a mentir y omitir información con la finalidad de ocupar el puesto por el cual han sido citados a una entrevista o incluso para obtener promociones dentro de la misma organización, dejando esto como consecuencia significativa el aceptar a candidatos que no cumplen con las habilidades y los conocimientos requeridos para el puesto, rotación de personal e incluso es probable que presenten desapego a las responsabilidades inherentes de su empleo.

Planteamiento del problema de investigación.

Hoy en día es difícil tener personal confiable dentro de las organizaciones dado que el uso inicial de la mentira para conseguir objetivos laborales que se persiguen, podría poner en marcha una dinámica que permitiría hablar de organizaciones en las que se miente y de organizaciones en las que llega un momento en las que no se puede operar sin mentir. Cuando esto ocurre, la mentira se convierte en un fenómeno de tal extensión y alcance que genera su

propia dinámica y puede terminar por engullir a la organización (Fleming y Zyglidopoulos, 2008).

Por lo cual se considera que el proceso de reclutamiento y selección es el pilar clave para la contratación de personal confiable por lo que se deben de llevar a cabo entrevistas para detectar perfiles como lo menciona Sánchez (2011) en el artículo de “Mentira, Corrupción y Confianza”, donde explica que las mentiras pueden favorecer o ser el germen de procesos de corrupción siendo los efectos de las mentiras cotidianas que no reclaman ni concitan mucha atención pero que, de hecho, deterioran el clima de las instituciones.

Por medio del diseño e implementación del curso de capacitación que propone el presente estudio se intenta desarrollar la competencia de detección de un perfil honesto mediante la entrevista psicológica organizacional en los trabajadores dedicada al proceso de reclutamiento y selección de personal de nuevo ingreso y promociones de puesto, tomando en cuenta la consideración del artículo 153 de la Ley Federal del Trabajo (LFT) que enuncia en el apartado A que *“los patrones tienen la obligación de proporcionar a todos los trabajadores, y éstos a recibir, la capacitación o el adiestramiento en su trabajo que le permita elevar su nivel de vida, su competencia laboral y su productividad, conforme a los planes y programas formulados, de común acuerdo, por el patrón y el sindicato o la mayoría de sus trabajadores. Para dar cumplimiento a la obligación que, conforme al párrafo anterior les corresponde, los patrones podrán convenir con los trabajadores en que la capacitación o adiestramiento se proporcione a éstos dentro de la misma empresa o fuera de ella, por conducto de personal propio,*

instructores especialmente contratados, instituciones, escuelas u organismos especializados, o bien mediante adhesión a los sistemas generales que se establezcan”.

En la medida en que el aprendizaje de las personas y la acumulación de su capital intelectual, pasará crecientemente por la dinámica del proceso productivo, el mercado de trabajo requiere de un sistema de información que contabiliza y reconoce lo aprendido más allá de la educación formal. Es decir, de un referente o estándar para determinar si un individuo es competente o no, independientemente de la forma en que la competencia haya sido obtenida (Ibarra, 1996).

Partiendo del hecho de que la Técnica Reid proporciona herramientas a los entrevistadores para identificar indicadores de mentira en las entrevistas psicológicas organizacionales que los ayudarán a obtener una nueva competencia de detección de perfiles honestos para una adecuada contratación o promoción de un puesto, se establece el siguiente planteamiento de problema:

¿Será efectiva la implementación de un curso de capacitación basado en la Técnica Reid a fin de desarrollar la competencia para la detección de perfiles honestos en los entrevistadores de una organización gubernamental como parte de un proceso de reclutamiento y selección?

Justificación de la investigación.

Reflejar una imagen favorable en las entrevistas de trabajo es uno de los procesos más utilizados en la actualidad ya que las personas tienden a mentir y omitir información para obtener aceptación social, por temor a las consecuencias y cómo será el tema revisado en este trabajo, para obtener un empleo y ser considerados para promociones, con la finalidad de reflejar una imagen de confianza e integridad ante el entrevistador.

Robert Spaemann en una conferencia que impartió organizada por el Instituto de Empresa y Humanismo en el año 2005 afirmó que *"la confianza es imprescindible para el funcionamiento exitoso de una empresa"*. Se trata de una confianza personal, en la cual los empleados no exponen toda su existencia a la vulnerabilidad de confiar en la empresa, sino sólo una parte de sí mismos. "La confianza, si no imprescindible, es de máxima importancia para la dirección de una empresa". Todas las relaciones comerciales y empresariales se basan en contratos, que exigen de la confianza y cooperación para que salgan adelante. (Spaemann, 2005, alfayomega.es).

Destacó que la confianza en sentido propio se refiere siempre a una relación entre personas, aunque en sentido metafórico podemos aplicar este concepto a la relación con sistemas, aparatos o instituciones, porque "tal confianza contiene siempre implícitamente la confianza en la competencia y la integridad de aquellas personas que componen esos sistemas, aparatos o instituciones".

Tomando en cuenta lo anterior, una de las aportaciones más importantes de contar con habilidades que favorezcan al desarrollo de la competencia para la detección de perfiles honestos aplicada en una entrevista organizacional, es la identificación de personal al cual se le pueda brindar confianza tanto de la organización hacia el empleado, como del empleado hacia la organización, según Wendell (1972; en Vargas 2011) que explica que aumentar el nivel de confianza y el trabajo colaborativo entre los miembros de la organización permite la creación de un ambiente de apertura de comunicación en direcciones verticales, laterales y diagonales así como el incremento de la responsabilidad de los trabajadores.

Según John E. Reid y Asociados en el texto “Contratando a los Mejores” (2007), la Técnica Reid proporciona nuevas ideas sobre la entrevista de selección de personal, enfocándose en la integridad y honestidad básicas del candidato, basándose en la observación del comportamiento verbal, no verbal y el paralingüístico del mismo. Además, proporciona procedimientos diseñados para animar al candidato a discutir abiertamente sus comportamientos relacionados con el trabajo que pudieran ser contraproducentes para los requerimientos del empleo.

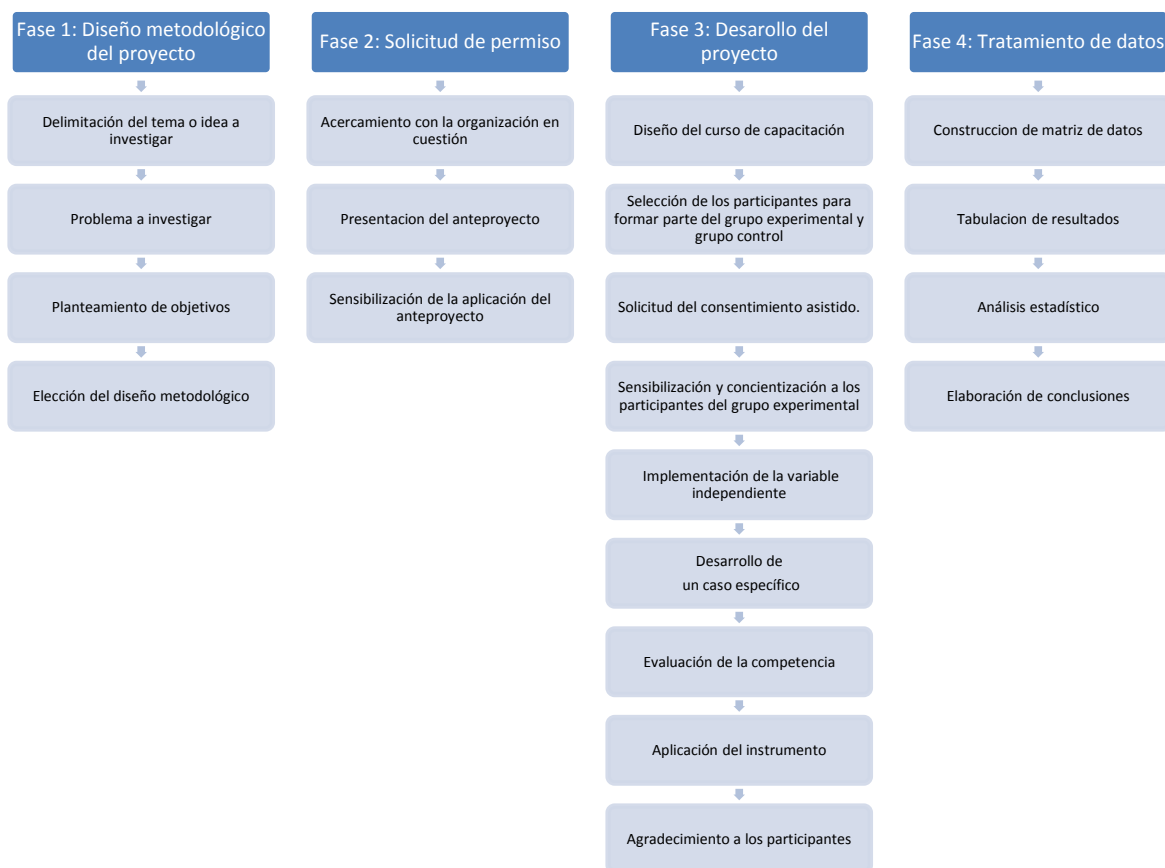
Objetivo general.

Conocer la efectividad de la Técnica Reid para la detección del perfil honesto a través de un esquema de capacitación.

Objetivos específicos.

1. Conocer el nivel general de la competencia adquirida por el grupo experimental en comparación con el grupo control con base a cada factor de la Técnica Reid.
2. Identificar el nivel de la adquisición de competencia del grupo experimental con base a la detección del perfil honesto y no honesto.
3. Identificar el nivel de competencia del grupo control con base a la detección del perfil honesto y no honesto.
4. Conocer si existe una diferencia significativa entre el grupo control y experimental con base a la detección de cada perfil.
5. Identificar de manera integral la cantidad de sujetos que acertaron correctamente hacia la detección del perfil honesto y no honesto.
6. Demostrar la presencia de los síntomas (verbales, no verbales y paralingüísticos) presentes en el proceso de la entrevista psicológica para la detección de perfiles honestos y no honestos.

A fin de tener un panorama para cumplir con los objetivos antes planteados se presenta a manera esquemática como se llevará a cabo el procedimiento metodológico del proyecto:



Esquema 1. Diseño y fases de la elaboración del proyecto.

Delimitaciones y limitaciones.

En el presente proyecto sólo se enfocará a conocer la efectividad del curso de capacitación sobre un grupo de trabajadores de una única organización, el cual no pretende llevar a cabo un comparativo con base a las características psicosociales de los mismos. Los resultados sólo son aplicables a este grupo que se llamará experimental y de los cuales se pretenden comparar hacia otro grupo (control). Algunas de las barreras a las que se enfrenta para llevar a cabo el presente proyecto son las variables de tiempo, el tamaño de la muestra, la selección de la muestra y la diversidad del material teórico.

Como parte del curso de capacitación sólo se contempla el desarrollo en el grupo experimental de dos elementos de la competencia, los cuales son las habilidades y el conocimiento para detectar perfiles honestos y no honestos, por lo tanto durante el proyecto al hablar de competencia se hará una referencia al nivel alcanzado por los sujetos en cuanto a el desarrollo de la habilidad y la adquisición del conocimiento bajo indicadores cualitativo y cuantitativos.

CAPÍTULO II

MARCO TEÓRICO

Psicopatología en el talento humano de las organizaciones.

La definición del manual DSM-IV-TR indica que características de personalidad son “inflexibles e inadecuadas, y causan un notable deterioro funcional o angustia subjetiva”. Cabe mencionar que los trastornos de personalidad son crónicos, surgen de la niñez y se mantienen en la vida adulta y como influyen en la personalidad, afectan todos los aspectos de la vida, en especial, en la vida laboral es donde generalmente pasamos la mayor parte de nuestro día. (Durand, Barlow, 2007, p. 431).

Los trastornos de personalidad afectan de 0.5 a 2.5% de la población en general, es decir, son relativamente comunes. Las características de personalidad desadaptativa evolucionan con el tiempo hasta transformarse en patrones de comportamiento desadaptado que crean angustia al individuo y atraen la atención de la gente. (Durand, Barlow, 2007, p. 433).

Cabe mencionar que las condiciones laborales y las relaciones interpersonales que se generan en cualquier organización son los principales factores detonantes de las posibles psicopatologías en los trabajadores, tomando en cuenta factores externos a la organización y que son inherentes a la individualidad del trabajador, tales como su vida familiar, condiciones físicas y emocionales, hábitos personales, entre otras.

La aportación de García (2006) es la más adecuada, al mencionar que "a la Psicopatología del Trabajo no le preocupa el análisis de las condiciones y medio ambiente físico del trabajo ni la interacción persona-trabajo, le preocupa las alteraciones mentales que el individuo sufre en el ejercicio de su trabajo. Algunas de estas alteraciones pueden tener su origen en el trabajo mientras que otras pueden únicamente desencadenarse a consecuencia de las condiciones de trabajo. En este último caso el individuo se incorpora al puesto de trabajo con unas alteraciones mentales latentes lo que le predispone al desarrollo de las mismas en el ejercicio de su tarea" (p. 207).

Así pues, el punto central en lo que respecta a la psicopatología del trabajo radica en el conflicto que existe entre la organización de trabajo y el desempeño o funcionamiento físico de los trabajadores, es decir, la psicopatología obliga al análisis del sufrimiento psíquico que resulta de la confrontación de las personas con la organización de trabajo y sus condiciones y circunstancias específicas. (Durán, 2003).

Por lo tanto, como parte fundamental del proceso de reclutamiento y selección, que se explicará más adelante, es importante detectar mediante la entrevista y la aplicación de algunas pruebas el estado físico, emocional y la probable respuesta conductual que tendrá el sujeto ante las situaciones de trabajo a las que se le someterá en caso de obtener el puesto o promoción que se le ha asignado.

Procesos de Reclutamiento y selección.

El proceso de reclutamiento y selección de personal es un conjunto de etapas que tienen como objetivo principal reclutar y seleccionar al personal más idóneo para un puesto de trabajo en una organización, éste se empieza con la definición del perfil del candidato, y continúa con la búsqueda, reclutamiento o convocatoria de postulantes, la evaluación de éstos, la selección y contratación del más idóneo, y la inducción y capacitación de éste.

Para que la selección esté libre de sesgos se deben cumplir dos condiciones, una es que el proceso tiene que organizarse a partir de la comparación objetiva entre el perfil del candidato/a y los requisitos del puesto, y la otra que los requisitos deben estar justificados y guardar relación con el puesto. (Aramburu-Zabala, 2003).

El proceso de reclutamiento y selección de personal empieza con la definición del perfil del postulante, es decir, con la definición de las competencias o características que debe cumplir una persona para que pueda postular al puesto que se ofrece, determinando si cuenta con los conocimientos, experiencia, habilidades, destrezas, valores y actitudes indispensables para el puesto en cuestión. Pero además del puesto en vacancia también debemos tomar en cuenta nuestra empresa en general, y así, por ejemplo, el perfil del postulante también podría incluir la capacidad para adaptarse al ambiente o a la cultura de la organización.

El siguiente paso consiste en la búsqueda, reclutamiento o convocatoria de los postulantes que cumplan con las competencias o características que hemos definido en el paso anterior (sin necesidad de que tengan que cumplir todas ellas).

Las principales fuentes, formas o métodos a través de los cuales podemos buscar, reclutar o convocar postulantes son a través de anuncios o avisos ya sea por medio del periódico o medios electrónicos, por recomendantes en especial de quienes laboran ya en el empresa y consideran que tienen posibles candidatos que puedan empatar con los requisitos de la organización, esta tiene como principal ventaja ser la forma más rápida y menos costosa de conseguir postulantes, mientras que la desventaja es que podrían recomendar postulantes que no estén realmente capacitados, excepto en el caso de los recomendados por los propios trabajadores, al saber que su prestigio está en juego.

También la búsqueda de candidatos puede hacerse a través de agencias de empleo o consultoras de recursos humanos, es decir, empresas en donde ofrecen postulantes con determinadas competencias y características ya definidas por ellos, sin embargo, generalmente tienden a ser costosas; otra opción es buscar por medio de empresas competidoras, de las cuales se pueden conseguir postulantes capacitados y con experiencia; otro método es contratar a los practicantes que ya estén colaborando de manera temporal o también haciendo uso de los archivos o bases de datos de postulantes que ya se han evaluado o que han entregado su currículum anteriormente para convocatorias pasadas.

Esta etapa también incluye el pedido a los postulantes de que nos envíen su currículum o que llenen un formulario de solicitud de empleo (el cual debe estar diseñado de tal manera que nos permita recoger la mayor cantidad de información posible).

El tercer paso del proceso de reclutamiento y selección de personal es la evaluación de los postulantes que se han reclutado o convocado, con el fin de elegir entre todos ellos al más idóneo (o a los más idóneos) para el puesto que se ofrece.

Esta etapa puede empezar con una pre-selección (por ejemplo, a través de revisión de currículums) que permita descartar a los postulantes que no cumplan con los requisitos solicitados, o también para tener un número razonable de postulantes a los cuales evaluar.

Y una vez que se cuenta con un número razonable de postulantes, se citan y se comienza la evaluación a través de los siguientes pasos:

1. Entrevista preliminar: consiste en tomarle al postulante una primera entrevista informal en la cual se hacen preguntas abiertas con el fin de comprobar si realmente cumple con los requisitos que se han solicitado.
2. Prueba de conocimiento: consiste en tomarle al postulante una prueba oral y escrita con el fin de determinar si cumple con los conocimientos necesarios para el puesto.

3. Prueba psicológica: consiste en tomarle una prueba psicológica con el fin de determinar su equilibrio emocional, para lo cual podríamos contratar los servicios de un psicólogo que nos ayude con ello.

4. Entrevista final: consiste en tomarle una entrevista más formal y estricta que la primera con el fin de conocerlo en profundidad.

Es posible obviar algunas de estas etapas con el fin de ahorrar tiempo y reducir costos, sin embargo, mientras más formal y estricto sea este proceso de evaluación, más posibilidades se tienen de contratar a la persona indicada.

Durante el proceso de evaluación es importante corroborar que la información y las referencias brindadas por el postulante sean veraces, por ejemplo, comunicándonos con sus antiguos jefes y preguntándoles si la información que nos ha brindado es correcta y cómo ha sido su desempeño anterior.

Una vez que se hayan evaluado a todos los postulantes, se selecciona a quien haya tenido el mejor desempeño en pruebas y entrevistas, es decir, al candidato que posea el perfil más idóneo para cubrir el puesto. Después, se llega al paso final que es la contratación señalándole el cargo a desempeñar con las funciones que se espera que realice, la remuneración que recibirá, el tiempo que señala el contrato.

Cuando ya se haya elegido al candidato más idóneo, se pasa a la contratación, es decir, a firmar junto con él un contrato en donde se le señala el cargo a desempeñar, las funciones que realizará, la remuneración que recibirá, el

tiempo que trabajará en la organización y otros aspectos que podrían ser necesario acordar.

Aunque antes de contratarlo, se podría poner al candidato a prueba durante un breve período de tiempo, con el fin de evaluar directamente su desempeño en su nuevo puesto, además de su capacidad para relacionarse con sus nuevos jefes, pares y subordinados.

Finalmente, una vez que se ha seleccionado y contratado al nuevo personal, se debe procurar que se adapte lo más pronto posible a la organización al brindarle capacitación para que pueda desempeñarse correctamente en su nuevo puesto aunado a que también se le debe informar sobre los procesos, políticas y normas de la organización (Grados, 1988).

Las herramientas para un proceso de reclutamiento y selección son los procedimientos que evalúa el historial, cualificaciones y competencias de un candidato/a. Hay muchos tipos de pruebas, entre las más conocidas están los tests, las pruebas profesionales, los exámenes de conocimientos, los inventarios, los tests proyectivos y las pruebas médicas. En sentido amplio, también son pruebas la hoja de solicitud y la entrevista. En el presente proyecto se usará el término pruebas para referirnos a cualquier instrumento que sirve para predecir el comportamiento de las personas en el trabajo.

Las pruebas tienen diferentes finalidades, sirven para la evaluación inicial (currículo, hoja de solicitud), u otras para el análisis detallado del perfil, por ejemplo la entrevista; también varían entre sí según las dimensiones que evalúan

(inteligencia, competencias, estilo de trabajo, intereses, rasgos de personalidad, entre otras), en los comportamientos que predicen, en sus formatos ya sean de tipo oral o escrito, y en el grado de estandarización (confiabilidad y validez). (Aramburu-Zabala, 2003).

Las pruebas deben discriminar en sentido estadístico, pero no pueden ser discriminatorias. Los candidatos/as varían mucho en cuanto al nivel de conocimientos, competencias, intereses, estilos de trabajo y otras características. Esas diferencias afectan de manera sistemática al comportamiento y la productividad en el trabajo, considerándose que después de haber aplicado las pruebas psicológicas, de conocimientos y de personalidad, se deben de interpretar junto con la entrevista profunda organizacional de donde se obtienen datos importantes que permiten cruzar la información con las pruebas estandarizadas para obtener un perfil laboral mucho más completo.

Cabe señalar, que entre las principales pruebas que se sugieren para un perfil laboral completo deben aplicarse pruebas de personalidad, de estilo laboral y de coeficiente intelectual, esto con el fin de revisarlas y después realizar una estrategia para la entrevista organizacional que permita obtener mayor información según sus indicadores en dichas pruebas en el cuestionamiento, esto con el fin de verificar si empata o no con el perfil buscado.

La capacitación como elemento indispensable para el desarrollo del capital humano en las organizaciones.

Cuando se habla de capacitación en las organizaciones se debe de referir a un proceso educativo que recibirán los trabajadores; este tipo de educación puede ser semejante al escolarizado y, a la vez, diferente, ya que los temas que se traten serán en función de los objetivos de la organización. (Moyano, 2014).

Se tomará en cuenta la definición de capacitación propuesta por Dessler (2001) la cual se refiere a los métodos que se usan para proporcionar a los empleados nuevas y actuales habilidades que requieren para desempeñar su trabajo.

Se puede decir entonces, que el proceso de capacitación es continuo, ya que con frecuencia se debe de preparar al personal con la finalidad de que cumplan las expectativas de la organización, empatando las características del sujeto, las actitudes con los requerimientos del puesto, es decir, para que embonen en el puesto que desempeñan de una manera más natural y adecuada.

Los beneficios de la capacitación son muchos, tanto para los empleadores como para los propios trabajadores, ya que crea un sentido mayor de pertenencia y satisfacción en las personas que laboran en la empresa, gestiona a un clima laboral estable, logra las metas planteadas por la organización a nivel gerencial ya que principalmente el participante desarrolla competencias para el puesto que le ayudan a adaptarse al cambio.

Cuando se empieza a desarrollar el proceso de capacitación en las organizaciones, es indispensable tener claros los objetivos generales que debe cumplir el proceso, y el personal responsable de esta implementación debe estar atento al cumplimiento del mismo, ya que los objetivos deben estar alineados con los objetivos organizacionales pues una de las principales razones para su implementación es que el personal tenga las competencias adecuadas para el puesto.

La planeación es un paso muy importante dentro del sistema de capacitación, ya que al momento de realizarla el responsable de la implementación debe tomar en cuenta los diferentes factores indispensables para su colaboración. Por planeación se entiende *“el proceso que permite la identificación de oportunidades de mejoramiento en la operación de la organización con base en la técnica, así como el establecimiento formal de planes y proyectos para el aprovechamiento integral de dichas oportunidades”*. (Gómez, 1994, pp. 19).

Quien debe elaborar esta planeación es el responsable del departamento de capacitación, ya que es quien tiene un panorama amplio de las necesidades de su equipo de trabajo, aunado a que es necesario que esté en contacto directo con los jefes de departamentos, asimismo también se requiere tomar en cuentas las opiniones de los trabajadores y de lo que ellos consideran tener como áreas de oportunidad en cuanto a su desempeño se refiere.

El diagnóstico de necesidades de capacitación (DNC) es el segundo subsistema de la capacitación, es una parte nodular del sistema, ya que permite determinar las necesidades actuales de la empresa así como las que se presentarán en un futuro. En sí, la diferencia de lo que se debe hacer y lo que en realidad se hace hoy día y toma en cuenta el tiempo en que se tiene programado para llevar a fin la capacitación. (López, 2011).

La detección de necesidades de acuerdo con Reza (2006) se divide en tres métodos: reactivo (consiste en un sondeo de las necesidades), de frecuencias (se basa en la Ley de Pareto (80/20): 20% de los problemas de la organización impactan en 80% restante); y el comparativo (es más elaborado, se establecen las áreas de oportunidad que deben satisfacerse).

Para llevar a cabo la detección de necesidades se debe contar con una serie de herramientas que permitan recabar de manera clara y oportuna la información que se precisa para la obtención de los datos que se van a utilizar:

- Técnicas: entrevistas, encuestas y observación directa.
- Herramientas: pruebas de desempeño, cuestionario, descripción, análisis y perfil del puesto; evaluación de desempeño, conversaciones informales, entre otras.

En cuanto a la reglamentación de la capacitación, cabe mencionar que México ha tenido grandes avances en materia de capacitación, actualmente según el artículo 153 de la Ley Federal del Trabajo (LFT) que enuncia en el apartado A que *“los patrones tienen la obligación de proporcionar a todos los trabajadores, y*

éstos a recibir, la capacitación o el adiestramiento en su trabajo que le permita elevar su nivel de vida, su competencia laboral y su productividad, conforme a los planes y programas formulados, de común acuerdo, por el patrón y el sindicato o la mayoría de sus trabajadores. Para dar cumplimiento a la obligación que, conforme al párrafo anterior les corresponde, los patrones podrán convenir con los trabajadores en que la capacitación o adiestramiento se proporcione a éstos dentro de la misma empresa o fuera de ella, por conducto de personal propio, instructores especialmente contratados, instituciones, escuelas u organismos especializados, o bien mediante adhesión a los sistemas generales que se establezcan”.

En el mismo artículo en el apartado B se establece que *“el adiestramiento tendrá por objeto actualizar y perfeccionar los conocimientos y habilidades de los trabajadores y proporcionarles información para que puedan aplicar en sus actividades nuevas tecnologías que los empresarios deben implementar para incrementar la productividad de las empresas”.*

Desarrollo de competencias a través de la capacitación.

La manera de cómo los sistemas formativos están abordando la competencia laboral difiere entre países y depende, en buena medida, de la evolución que ha tenido el sector educativo en cuanto a incorporar aspectos de lo que se entiende por una formación basada en competencias: la alternancia entre teoría y práctica, la evaluación a partir de criterios de desempeño en vez de

conocimientos solamente, una visión integradora de las materias a enseñar, una manera flexible de escalar y navegar entre los diferentes subsistemas y tipos de formación, ritmos individualizados de avance y modalidades de formación a la larga de la vida laboral, entre otros.

Una primera definición para competencia laboral es formar a las personas en un conjunto de conocimientos, habilidades, actitudes y aptitudes requeridos para lograr un determinado resultado en un ambiente de trabajo.

Sin embargo, esta definición plantea dos facetas decisivas que le otorgan un significado importante en el contexto de la relación formación profesional y trabajo; facetas que se deben subrayar para poder establecer una comunicación y entendimiento efectivo con los interlocutores del mundo del trabajo: empresarios, gerentes, trabajadores, sindicalistas.

La primera faceta que caracteriza el concepto competencia es la enumeración de un conjunto de atributos de la persona, que no se limitan al conocimiento, sino que incluyen las habilidades, actitudes, comunicación y personalidad, es decir, define a la formación de manera integral, reflejando las diferentes dimensiones que representa el acto de trabajar y no se limita al conocimiento únicamente. (Mertens, 2000).

La segunda faceta es la relación explícita que se establece entre esos atributos y el resultado o desempeño requerido. Intenta cerrar el tradicional abismo entre la calificación, entendida como un acervo de conocimientos y habilidades, y el desempeño concreto requerido en la empresa u organización. Es una propuesta

para aumentar la posibilidad de que la adquisición de nuevos conocimientos y habilidades conduzcan efectivamente a un desempeño o resultado superior de la organización. Como bien lo demuestran los responsables del aprendizaje en las empresas, para que estos atributos culminen en resultados se requiere de una aplicación, que a su vez esté determinada por lo que la empresa haya avanzado en la gestión de recursos humanos y la organización del trabajo, en la innovación de la organización de la producción y la tecnología del producto y proceso, y en determinar sus módulos y/o segmentos de mercado donde puede desarrollar una ventaja competitiva (Hooper, 1997).

La competencia laboral definida de esa manera es la capacidad demostrada por una persona para lograr un resultado, que puede o no convertirse en un avance efectivo. Es decir, hay todavía una contingencia entre resultado de la competencia y desarrollo efectivo. En esta contingencia, es importante reconocer que para la gestión de competencia laboral en la empresa, no interesa cualquier resultado, sino aquel que esté en concordancia con los objetivos y el contexto global de la organización.

Por otra parte, una persona que demuestra un determinado nivel de competencia no necesariamente lo logra o ejerce siempre. Puede ser que el entorno del trabajo cambie de repente, por ejemplo, la falta de ciertos bienes requeridos en el proceso productivo o el surgimiento de un clima laboral negativo que obstaculiza el mejoramiento de la productividad, entre otros, por la falta de reconocimiento y de un sistema de compensación salarial adecuado a las nuevas

circunstancias; en esos momentos será difícil alcanzar la efectividad en el desempeño esperado del personal identificado como competente.

En México las reglas del CONOCER (Consejo de Normalización y Certificación de Competencia Laboral) plantean como marco conceptual los siguientes aspectos (CONOCER, 1996): “Aptitud de un individuo para desempeñar una misma función productiva en diferentes contextos de trabajo y basándose en los resultados esperados”.

Esta aseveración implica reconocer que la competencia laboral se conforma esencialmente con tres tipos de capacidades perceptibles por el desempeño de un individuo:

1. La capacidad de transferir los conocimientos, habilidades o destrezas.
2. La capacidad de resolver problemas asociados a una función productiva.
3. La capacidad para obtener resultados de calidad.

Más específicamente, en relación a la Norma Técnica de Competencia Laboral estipula que debe reflejar:

- La competencia para administrar la tarea.
- La competencia para trabajar en un marco de seguridad e higiene.
- La aptitud para desempeñarse en un ambiente organizado, para relacionarse con terceras personas y para resolver situaciones contingentes.

- La aptitud para transferir la competencia de un puesto de trabajo a otro y de un contexto a otro.
- La aptitud para responder positivamente a los cambios tecnológicos y a los métodos de trabajo.
- Los conocimientos y las habilidades que se requieren para un desempeño eficiente de la función laboral. (Mertens, 2000).

Por lo tanto, el desarrollo efectivo de las competencias para la detección de perfiles honestos resulta necesario para las organizaciones, en específico para las personas que forman parte de los procesos de reclutamiento y selección, dado que esto definirá la capacidad y habilidades que tienen los entrevistadores para detectar aquellos que tengan un perfil adecuado e íntegro que vaya acorde con el puesto con la finalidad de realizar contrataciones ideales.

Capacitación en la detección de perfiles honestos y dificultades en la detección de mentiras.

Deben tomarse en cuenta las diferencias inter e intrapersonales prestando atención a las desviaciones en las reacciones honestas de una persona en situaciones similares tomando en cuenta que la gente reacciona de forma distinta ante ambientes formales e informales y la conducta de los entrevistados a veces varía durante el transcurso de la entrevista.

Dado que ninguna investigación científica soporta que las diferencias entre veraces y mentirosos sean sustanciales ya que los mentirosos podrían intentar

controlar su conducta al tratar de exhibir conductas que creen que pueden crear impresión deshonestas y en su lugar, tratar de mostrar las que aparentan credibilidad.

Aldert Vrij (2010) afirma que los mentirosos tienden a cambiar detalles específicos vitales dentro de su declaración la cual en su mayoría es verdad, con solo una pequeña parte pero vital de mentira; las llama mentiras incrustadas, mismas que están dentro de un diálogo predominantemente veraz, son ricas en calidad de detalles y típicamente asociadas a declaraciones creíbles, lo que podría dar una impresión errónea al entrevistador.

Por lo tanto, es importante prestar mayor atención al discurso para discriminar verdades y mentiras, pues particularmente los signos de nerviosismo suelen hacerse presentes en este tipo de procesos por lo que los observadores necesitan ser cuidadosos ante las interacciones transculturales, y deben interpretar conductas no verbales desplegadas por los remitentes según su origen étnico al tratar de encontrar las diferencias individuales de cada entrevistado, información que proviene de la línea base realizada por el entrevistador al inicio de la entrevista como se explicó anteriormente.

La Técnica Reid como modelo clave para el proceso de reclutamiento de detección de perfiles honestos.

Antes de comenzar a explicar de la Técnica Reid (sus fases y componentes) aplicada a la entrevista organizacional, es importante detallar

acerca de los antecedentes e historia de donde proviene, el responsable del desarrollo de dicha técnica fue John E. Reid (16 de agosto de 1910-11 de enero de 1982) quien se desempeñó como Oficial de la Policía de Chicago, posteriormente se graduó de la carrera de derecho en la Universidad de DePaul y después fundó la compañía John E. Reid y Asociados, una compañía privada especializada en la técnica del polígrafo.

En el año de 1936 se unió al departamento de Policía de Chicago como oficial patrullero y en 1940 aceptó un cargo en el Laboratorio de detección de delitos en la Policía Científica de Chicago donde recibió una capacitación como interrogador y examinador especializado en polígrafo, bajo la dirección de Fred Inbau (1909-1998) quien fuera el primer director del Laboratorio. Posteriormente, el Sr. Inbau fue profesor de Leyes de John Henry Wigmore. El profesor Inbau fue fundador del Americans for Effective Law Enforcement, AELE (1966). Ambos se hicieron excelentes amigos, contribuyendo de manera importante al campo del polígrafo y al arte de la entrevista y el interrogatorio. En 1947, Reid dejó el Departamento de policía de Chicago para formar su propia compañía, la John E. Reid y Asociados.

Cuando estuvo en la iniciativa privada, el Sr. Reid comenzó a desarrollar una serie de preguntas que les haría a los sospechosos durante las entrevistas que precede a un examen de polígrafo. Observó respuestas similares, tanto verbales como no verbales, a preguntas específicas realizadas a diversos sospechosos veraces; y lo mismo sucedió con sospechosos no veraces que respondieron a las mismas preguntas. Este fue el comienzo de la Entrevista de

Análisis de conducta de Reid. Esta entrevista se ha convertido en una técnica estándar de preguntas para determinar la veracidad de un individuo respecto al asunto que se encuentra bajo investigación.

La especialidad de Fred Inbau era el desarrollo de estrategias de interrogación. John Reid y Fred Inbau trabajaron juntos en el perfeccionamiento del proceso de interrogación; y finalmente esto tuvo como resultado la actual técnica llamada: Los Nueve Pasos de Interrogatorio de Reid. (Reid y Asociados, 2007).

Los Nueve Pasos del Interrogatorio y la Entrevista de Análisis de Conducta se convirtieron en partes integrales del programa de capacitación llamado “La Técnica Reid para entrevistas e interrogatorios”. Este programa de capacitación se presentó primero a investigadores externos en 1974. Desde entonces, John E. Reid y Asociados ha presentado este seminario en todo el mundo. Actualmente la compañía realiza más de 300 seminarios del programa al año. (Senese, 2007).

John E. Reid estuvo activamente involucrado en la especialidad de la interrogación criminal durante casi 40 años, y ha dejado un legado de personal excelentemente capacitado para continuar dicha actividad y transmitir el beneficio de su talento a través de los seminarios de Reid. (Reid y Asociados, 2007).

La necesidad de una selección efectiva bajo la Técnica Reid dentro de la selección de personal es un proceso dinámico, cuyo objetivo es encontrar a la persona más adecuada (por sus características personales, aptitudes, motivación) para cubrir un puesto de trabajo en una empresa determinada. Por tanto, como características de la selección de personal podemos destacar:

1. Es un proceso dinámico, en el sentido de que es una sucesión de fases que son flexibles y se adaptan a los cambios que van surgiendo.
2. Su objetivo (o finalidad) es encontrar el candidato más adecuado de acuerdo con sus características de personalidad, aptitudes, formación, experiencia, motivación, intereses, fijados de antemano.
3. Dichos requisitos o características están determinados en función de las actividades, funciones y tareas del puesto que se trata de cubrir y de las características de la empresa a la que pertenece (Reid y Asociados, 2007).

El objetivo es encontrar al candidato que mejor se ajuste al puesto teniendo en cuenta las características claras necesarias, los requisitos indispensables para desempeñarlo y ser objetivo a la hora de evaluar y puntuar a los entrevistados. (Nebot M.,1999).

Según John E. Reid y Asociados en el texto “Contratando a los Mejores” (2007), existen cuatro ingredientes básicos que constituyen un perfil deseable para un candidato: aptitud (capacidades cognitivas necesarias y las habilidades de comunicación que se requieren para llevar a cabo sus obligaciones), agilidad física, estabilidad emocional e integridad.

La integridad básica de un candidato representa el mayor riesgo de posible responsabilidad para un departamento. La mejor forma de predecir el comportamiento futuro de un candidato es evaluar su comportamiento en el pasado reciente. La integridad de un individuo representa una tendencia a hacer elecciones específicas de comportamiento.

Cuando un comportamiento se repite con suficiente frecuencia se convierte en un patrón predecible. Hay una clase de predicción posible sobre el principio de que es probable que la gente haga de nuevo lo que ha hecho frecuentemente; las personas siguen las costumbres porque es habitual hacerlo. (Skinner, 1974).

Los procedimientos tradicionales de evaluación para establecer la integridad de un candidato, aunque estos pueden ser de beneficio, su valor está limitado sólo a aquellas instancias en que hay conclusiones definitivas. En otras palabras, cuando el procedimiento no proporciona resultados positivos, hay poca garantía de que el candidato en calidad se ha involucrado en esa área específica de mala conducta. Estos son algunos procedimientos de evaluación que se utilizan para seleccionar a los candidatos:

1. Verificación de antecedentes penales.
2. Pruebas químicas para detectar drogas.
3. Referencias laborales.
4. Verificación de vecinos.

Las normas representan el grado al cual una agencia de contratación tolerará comportamiento negativo en el pasado antes de llegar a la decisión de no

contratar a la persona. Las variables a considerar para ello son: el tiempo en que se presentó alguna disciplina, la frecuencia en que esta duró, el grado en que la realizó y el puesto que llevaba a cabo dado que en algunas empresas las reglas son distintas. Sin embargo, se debe considerar que las normas deben ser suficientemente estrictas como poder eliminar a los candidatos indeseables, pero no tan estrictas como para eliminar a todos los candidatos disponibles.

Según John E. Reid y Asociados en el texto “Contratando a los Mejores” (2007), estas son las normas universales de no contratación:

- Robo de mercancía en empleos anteriores (en los últimos 5 años).
- Robo de dinero de empleos anteriores.
- Uso de drogas ilegales.
- Actividades criminales (antecedentes penales y haber cometido un crimen en los últimos 5 años).
- Aceptar sobornos.
- Uso excesivo de la fuerza (control de impulsos).
- Robo en tiendas.
- Falsificación en la solicitud de empleo o currículum.

Consideraciones generales para la detección de un perfil honesto.

John E. Reid establece dos consideraciones claves al momento de realizar la detección de un perfil honesto durante el proceso de entrevista organizacional que ayudan a la identificación de estos mismos y que permiten encontrar puntos clave a tomar en cuenta para el cuestionamiento, entre estos se encuentra la solicitud y algunas consideraciones básicas para fomentar la franqueza:

a) La solicitud o el currículum:

Jonh E. Reid y Asociados en el texto “Contratando a los Mejores”, (2007) explican que los elementos primordiales de una solicitud son un historial completo de empleo y estudios. Asimismo, lo que se debe analizar en cada solicitud o currículum son las omisiones que lo colocan fuera de la norma requerida, que cuenta con el conocimiento, habilidades y capacidades que se requieren para el puesto y las alertas rojas, es decir, pseudo-empleos, razones para dejar el empleo, estabilidad laboral, vacíos inexplicables, relevancia de empleos recientes, limpieza y legibilidad. No obstante, la presencia de una “alerta roja” no significa necesariamente que el candidato no cumplirá con las normas esperadas, simplemente identifica en las que es necesario ahondar durante la entrevista.

b) Consideraciones básicas para fomentar la franqueza:

Entre las características que según Reid y Asociados (2007) deben de tener el entrevistador durante el proceso son por un lado la actitud, la cual se considera que debe ser objetiva, cordial y educada, tranquila, sincera, interesada y comprensiva a las respuestas que brinda el entrevistado. Por otro lado, la postura tiene un papel muy importante durante toda la entrevista, esta debe de observarse

en el comportamiento no verbal del entrevistador al estar bien sentado, frontalmente alineado, ocasionalmente inclinado hacia adelante mientras se desarrollan las preguntas, abierto con los brazos descruzados y todo el tiempo evitar una mala postura.

Cabe mencionar que el contacto visual debe mantenerse al hacer preguntas al entrevistado, y cuando éste responda, así como también se debe evitar la mirada fija en todo momento. En cuanto a las expresiones faciales, se evitan las que exhiben incredulidad, escándalo, enojo, asco y escepticismo, por lo que se recomienda mostrar interés a los temas que se detallan en la entrevista. Asimismo, el tono de voz debe de mantenerse medio y conversacional, y no usar un tono específico.

Con respecto a las características del lugar donde se realizará la entrevista debe tener las siguientes especificaciones:

1. Privacidad: lo ideal es una distancia social de 1.20 a 1.50 metros, otras aproximaciones son: zona pública (3.5m), personal (entre 1.35m y 45 cm) e íntima (45 cm).
2. Distracciones limitadas, es decir que no existan materiales o cosas que puedan hacer que el entrevistado desvíe su atención durante los cuestionamientos.
3. Ninguna barrera entre el entrevistado y entrevistador, es decir, dejar a un lado los escritorios y estar frente a frente, esto con el objetivo de tener mayor visibilidad de los comportamiento no verbales del sujeto en cuestión.

4. Arreglo del lugar, se recomienda que una silla esté frente a otra en una zona de distancia social, esté bien iluminado y la silla del entrevistado lo más lejos posible de la puerta, aunado a que se sugiere que sea un lugar completamente cerrado, donde no existan ventanas abiertas que puedan servir de distractores.

Cabe señalar que existen frases que se deben evitar durante la entrevista ya que incitan a que el entrevistador no coopere a brindar información que pudiera llegar a afectar su contratación, estas son:

- Oraciones que indiquen ofensas.
- Rechazo directo de la honestidad de la persona.
- Frases que indiquen posibles razones para la descalificación.
- Frases que expresen aprobación de malas conductas.
- Lenguaje áspero.
- Evite declaraciones que incrementen las expectativas.

La Entrevista de Análisis de Conducta: como herramienta derivada de la Técnica Reid.

El Análisis de Síntomas del Comportamiento (ASC) es el estudio de las características verbales, no verbales y paralingüísticas del comportamiento que guiarán al entrevistador a aquellas áreas que requieren mayor escrutinio:

- Verbales: lo que dice la persona y como lo dice.

- No verbales: movimiento del cuerpo, contacto visual, expresión y gesticulación de la cara, postura.
- Paralingüísticas: características de la voz: volumen, tono y la rapidez de la respuesta. (Reid y Asociados, 2007).

La base psicológica se centra en el Condicionamiento Operante, el cual es un proceso a través del cual la persona maneja de manera eficiente el ambiente nuevo. Muchas cosas que forman parte del ambiente, tales como el alimento, el agua, el contacto sexual y el escape del peligro, son importantes para la supervivencia del individuo y de la especie, y cualquier comportamiento que las produzca tiene consiguientemente un valor de supervivencia. A través del proceso de condicionamiento operante, el comportamiento que tiene esta clase de consecuencia llega a tener mayor probabilidad de ocurrencia. Se dice que el comportamiento se fortalece por sus consecuencias, y por esa razón a las mismas consecuencias se las llama reforzadores es decir, que las consecuencias refuerzan el comportamiento y, por tanto, éste tiene mayor probabilidad de volver a ocurrir. El comportamiento que reduce una condición potencialmente dañina, tal como una temperatura extrema, se ve reforzado por la consecuencia y, por tanto, tiende a volver a ocurrir en condiciones similares.

La distinción típica entre el comportamiento operante y el reflejo es que uno es voluntario y el otro involuntario. Se tiene la sensación de que el comportamiento operante está bajo el control de la persona que se comporta, y tradicionalmente se le ha atribuido a un acto de voluntad. Cuando una unidad de comportamiento tiene

la clase de consecuencias denominada reforzante, tiene mayor probabilidad de ocurrir de nuevo. (Skinner ,1974).

- Los principios generales de la entrevista a tomar en cuenta durante toda la entrevista son:
 1. Los entrevistados enfatizarán sus fortalezas y minimizarán sus debilidades.
 2. Los entrevistados no darán voluntariamente información negativa.
 3. El comportamiento no verbal representa más de la mitad de la comunicación total.
 4. Las respuestas verbales pueden ser confirmadas o contradecir al comportamiento no verbal.
 5. Los síntomas del comportamiento se vuelven más claros conforme se incrementa la ansiedad interna.
 6. El comportamiento del entrevistado influye el comportamiento del entrevistador. (Reid y Asociados 2012).

Según John E. Reid y Asociados en su libro “La Técnica Reid para entrevistas e interrogatorios” (2007), indica que el lenguaje no verbal de una persona tiende a ser del 55%, el tono de voz un 38% y el verbal únicamente un 7% de la totalidad del mensaje que intenta transmitir un sujeto.

Sin embargo, O'Connor y Seymour (1990) explican en su libro “Introducción a la PNL” que la congruencia interna da fuerza y poder personal, siendo que las

personas son congruentes cuando todas sus conductas verbales y no verbales llevan un mismo objetivo.

Por lo tanto, aunque John E. Reid y Asociados (2007) realizan una diferenciación de los diversos componentes antes mencionados, se cree que para realizar un completo análisis de la conducta expuesta por el sujeto entrevistado, es necesario que se estudien al unísono tanto su comportamiento verbal, no verbal como el paralingüístico buscando congruencias e incongruencias de su discurso con la tonalidad de voz y sus movimientos corporales.

Los factores que afectan la confiabilidad según John E. Reid y Asociados (2007), son la percepción que tenga el entrevistado del entrevistador y las variables subjetivas que tienen que ver con la comprensión de lo que responde el entrevistado, su estabilidad emocional, su sentido de madurez y las diferencias culturales que se tiene para con quien se entrevista.

Además, existen reglas para la evaluación, las cuales son claves para un adecuado desarrollo de la entrevista organizacional, las cuales se enumeran a continuación:

1. Establecer el patrón normal del entrevistado, luego detecte los cambios.
2. Evaluar todo el comportamiento no verbal en términos de sincronización y consistencia.
3. Examinar grupos de comportamientos.

4. Buscar incongruencias en el comportamiento, por ejemplo tiempo para contestar, movimiento de brazos, gestos, entre otros en los momentos clave de respuestas.

Lo antes descrito tiene su base en la técnica de PNL (Programación Neurolingüística), el proceso en el cual reconocemos los estados diferentes en que se encuentra la gente ante distintos estímulos lo llamamos Línea Base, en la cual calibramos los cambios de la conducta verbal, no verbal y paralingüística.

La calibración es la palabra empleada en la PNL que significa reconocer cuando la gente está en estados diferentes, es una habilidad que todos tenemos y empleamos en nuestra vida diaria, la cual podemos llegar a desarrollar y pulir llegando a distinguir las expresiones sutiles que otros experimentan ante recuerdos y estados diferentes. (O'Connor, 1989).

Según Aldert Vrij (2010) el enfoque debe ser hacia la conducta abierta y no verbal del individuo o a las palabras que los humanos perciben que pueden permitir discernir veracidad o mentira sin la ayuda de equipamiento. El entrevistador debe dirigir la entrevista para ver si la gente puede detectar mentiras utilizando la técnica de observación, la cual es la forma más común de detección de mentira; en muchas situaciones, las tecnologías que son usadas para medir claves psicológicas o neurológicas no están disponibles o no son posibles de implementar.

La postura es una manera muy efectiva de iniciar con el análisis del comportamiento no verbal del individuo en cuestión, ya que es poco probable que

retenga información si se encuentra sentado derecho, alineado al frente, se observa relajado y casual, en ocasiones se inclina hacia enfrente mientras está sentado en la silla, tiene cambios de posición naturales, siendo su postura abierto de manera general.

Al contrario de alguien que posiblemente está reteniendo información donde tiende a estar mal sentado o de lado, sus manos están estáticas, se observa rígido, inmóvil, echado hacia atrás, presenta cambios de posición irregulares y rápidos y utiliza barreras que pone entre él y el entrevistador, tales como papeles, una bolsa, entre otros.

Asimismo, los gestos se dividen en ilustradores los cuales son empleados por gente cuando no está reteniendo información, por ejemplo las manos generalmente están arriba y lejos del cuerpo, las palmas son visibles y tiende a “hablar con las manos”.

El otro tipo de gestos son los adaptadores los cuales con frecuencia son utilizados por gente que está reteniendo información y las manos están sobre o cerca del cuerpo del entrevistado. Existe diversos tipos a saber:

- Gestos Personales: frotarse o estrujarse las manos, rascarse, picarse o jalarsse la nariz o las orejas, mover los pies, golpear con ellos el piso, cambiarlos de un lado a otro, mover las piernas, inspeccionarse o morderse las uñas, alisarse o jalarsse el cabello.
- Gestos de aseo: ajustarse la ropa, jugar con relojes o joyería, ajustarse los lentes, quitarse la pelusa, sacudirse la ropa.

- Gestos de soporte o protección: descansar la cabeza o la barbilla en las manos, cruzar los brazos, las piernas o los tobillos, esconder la boca o los ojos con las manos.
- Gestos externos: fumar, bolsos, maletines, objetos, entre otros. (Reid y Asociados, 2007).

Asimismo, la frecuencia con que los presentes tiende a variar, ya que todas las entrevistas son estresantes, por lo que es común que aun cuando se trate de un perfil honesto suela mostrar algunos, sin embargo los entrevistados sinceros tienden a relajarse conforme avanza la entrevista y los adaptadores se vuelven menos frecuentes mientras avanza la entrevista, a diferencia los que retienen información ya que tienden a ponerse más tensos durante la entrevista y estos se vuelven más frecuentes.

En cuanto al contacto visual, existen diversos temas a considerar, pues sus principios dicen que lo normal es mantenerlo entre un 30% y 60% del tiempo, o en otros casos se deben de considerar las reglas según la cultura del entrevistado, ya que esto puede llegar a falsear el análisis que se haga durante la entrevista. Con respecto a su evaluar, se toma en cuenta que los individuos sinceros mantienen contacto visual al responder preguntas y los que retienen información con frecuencia no mantienen contacto visual al responder preguntas. Se dice que esto sucede porque existe la creencia de que la culpabilidad puede verse en los ojos, y para reducir la tensión asociada a la mentira. (Reid y Asociados, 2007).

Estudios neurológicos han mostrado que el movimiento del ojo tanto lateral como verticalmente parece estar asociado con la activación de distintas partes del cerebro. Estos movimientos se llaman movimientos laterales del ojo (LEM: del inglés, Lateral Eye Movements) en la literatura neurológica. En la PNL se llaman pistas de acceso ocular, porque son señales visuales que nos dejan ver cómo accede la gente a la información. Hay una conexión neurológica innata entre los movimientos del ojo y los sistemas representativos, porque los mismos patrones se dan en todo el mundo (con la excepción del País Vasco).

Cuando visualizamos algo referente a nuestras experiencias pasadas, los ojos tienden a mirar hacia arriba y a la izquierda. Cuando construimos una imagen a partir de palabras o intentamos imaginar algo que no hemos visto nunca, los ojos se mueven hacia arriba y a la derecha. Los ojos se mueven en horizontal hacia la izquierda para recordar sonidos, y en horizontal a la derecha para construir sonidos. Para acceder a sensaciones los ojos irán, típicamente, abajo y a nuestra derecha. Cuando hablamos con nosotros mismos, los ojos irán, normalmente, abajo y a la izquierda.

Desenfocar los ojos y mirar hacia delante, mirando a lo lejos, también es señal de visualización. Las pistas de acceso ocular de una persona serán estables para esa persona; a veces mirarán abajo a la izquierda para las sensaciones, y abajo a la derecha para el diálogo interno. Siempre hay excepciones, y debe observarse cuidadosamente a una persona antes de aplicarle las reglas generales. La respuesta no es la generalización sino la persona que se tiene delante. (O'Connor, 1989).

La dirección en que mira el sujeto al dejar de mirarlo a los ojos indica que hemisferio cerebral está usando para buscar información. R. Zenhausern (1979) diseñó un test de 26 ítems que discriminan la preferencia hemisférica cerebral, el hemisferio derecho (espacial/visual) y el hemisferio izquierdo (verbal) y lo denominó: Differential Hemispheric Activation Instrument. El estilo de aprender se relaciona con otras características del aprendizaje como estilo de pensar, recordar o capacidad para resolver problemas.

La mayoría de los estudios sobre el cerebro afirman que cuando procesa la información funciona con un doble proceso integrado, por una parte un proceso analítico o proporcional que está bajo el control prioritario (aunque no exclusivo) del hemisferio izquierdo y por otra un proceso sintético o oposicional que está bajo el control prioritario (aunque no absoluto) del hemisferio derecho. En las tareas de aprendizaje participa el cerebro entero. Pero, según qué tareas emprenda, uno de los hemisferios participa digamos plenamente, y el otro hemisferio colabora. Alonso (1992) explica que Despins (1985) diferencia, según las tareas prioritarias emprendidas por los hemisferios cerebrales, cuatro estilos de aprendizaje, dos ligados al hemisferio derecho: estilo 1 llamado intuitivo y divergente y el estilo 4 que es el experimentador, sintético y creativo; aunado a dos estilos controlados por el hemisferio izquierdo: el estilo 2 que es analítico y formal; y el estilo 3 práctico y convergente.

Los principios generales del contacto ocular se enumeran a continuación:

1. Los sujetos veraces miran más seguido que los sujetos engañosos.

2. Si el entrevistado echa una mirada durante alguna pregunta, es posible que esté interesado en el tema.
3. En general, cuando un sujeto mira fijo por demasiado tiempo es porque está desafiando.

Los métodos relacionados con el contacto ocular que se deben de considerar en el proceso de entrevista son los siguientes:

1. Los entrevistadores deben evitar intimidar al sujeto mirándolo fijo.
2. No desafiar al sujeto diciéndole que lo mire ni le diga que será la evaluación en su contra.
3. Ni el sujeto ni el entrevistador deben usar anteojos oscuros. (Reid y Asociados, 2007).

Sin embargo, los movimientos laterales del ojo dan información de las emociones de las personas. De cualquier manera, los protocolos de entrevista que obtienen e incrementan claves de mayor carga cognitiva en mentirosos en lugar de quienes dicen la verdad, pueden ser desarrollados, haciendo posible discriminar entre ellos dos. (Vrijl, 2010).

Por otro lado, los síntomas verbales del comportamiento se observan principalmente en las opciones de respuesta que una persona demuestra durante la entrevista pueden ser de diferentes tipos a saber, mentira directa, evasión, omisión y decir la verdad. Si se le presenta la oportunidad, el entrevistado que está reteniendo información generalmente intentará reducir la ansiedad por medio de la evasión o la omisión.

Las principales evaluaciones de los síntomas verbales del comportamiento son las siguientes:

- Se establecen patrones de comportamiento “normales” del sujeto y se buscan cambios.
- Se evalúa el comportamiento no verbal para ver cuál es su ritmo y consistencia.
- Se analizan los grupos de comportamiento en vez de hacer observaciones individuales.
- Se considera el comportamiento relativo a los datos con la evidencia o información verídica que se tiene. (Reid y Asociados, 2007).

Se evalúan los comportamientos sinceros al diferenciar si el entrevistado responde de manera directa y espontánea o si da negaciones muy generales.

Los comportamientos que indican si la persona entrevistada está o no reteniendo información, son cuando tiende a repetir preguntas, usa negaciones muy específicas, demora la respuesta, no responde la pregunta que se le hizo (evade), ofrece justificaciones a su comportamiento y cuando pone calificativos a sus respuestas, los cuales se dividen en tres:

- Calificativos de memoria: palabras o frases que culpan a la memoria, por ejemplo: “no me acuerdo”, “lo olvidé”, entre otras.
- Calificativos generalizadores: Cuando generalizan un comportamiento: “normalmente hago esto por las noches”, “usualmente voy al gimnasio”, entre otras.

- Calificativos de omisión: cuando omiten información ante preguntas cerradas: “¿con quién estabas anoche?” Respuesta: “si estaba con alguien”.

Además, también puede llegar a evadir por referencia, es decir, cita frases que antes ha utilizado en otras ocasiones donde se la cuestionado la misma pregunta que le ha hecho el entrevistador. También se consideran indicadores de un perfil no honesto cuando usan juramentos o religión, dicen “para ser honesto” y cuando tienen bloqueos de memoria. (Reid y Asociados, 2007).

En cuanto a los síntomas de comportamiento paralingüístico Uno de los puntos a revisar es la latencia de la respuesta, la cual es la cantidad de tiempo que pasa entre que el entrevistador termina la pregunta y hasta que el entrevistado comienza a responder la pregunta. Se evalúa verificando si existe un incremento en la latencia ante una pregunta directa sobre información específica sugiere que se ha editado la respuesta (retención de información).

Otro de los síntomas es el llamado “rate”, que se explica como la velocidad con la que habla el entrevistado, cualquier cambio en el ritmo indica un tema sensible. (Reid y Asociados, 2007).

En referencia a las consideraciones o elementos que John E. Reid y Asociados (2007) indica como las actitudes de honestidad se encuentran: mantenerse sereno, algo preocupado siendo directo y espontáneo en sus respuestas. En cuanto a las actitudes que indican retención de información, generalmente el individuo tiende a estar a la defensiva, estar extremadamente

ansioso o extremadamente amable, tiende a la racionalización de sus respuestas, se muestra indiferente, es evasivo y reservado en algunas preguntas.

Categorías	Perfil Honesto	Perfil No Honesto
Actitud	Sereno Preocupado Cooperador Directo y Espontáneo Sincero	A la defensiva Demasiado ansioso Demasiado amable Racionaliza Indiferente Evasivo Cauteloso
Comportamiento no verbal	Bien sentado Alineado de frente Cambios de postura naturales Ilustradores Buen contacto visual Actitud casual	Mal sentado Alineación no frontal Cambios de postura erráticos Rígido en la silla Adaptadores Incremento en la frecuencia de los adaptadores Evita el contacto visual al responder preguntas
Comportamiento verbal	Responde puntualmente a la preguntas Respuestas racionales y creíbles Abierto Proporciona información de forma voluntaria	No responde Repite preguntas Divaga/evade Respuestas ilógicas Respuestas con calificativos
Comportamiento paralingüístico	Discurso regular y consistente Latencia de respuestas consistente	Ritmo inconsistente Incremento en la latencia de respuesta Borrados: cuando realizan otra acción (como estornudo, toser) mientras dan una declaración.

Tabla 1. *Diferencias entre un perfil honesto y otro no honesto.*

Las fases de la Técnica Reid para la detección de perfiles honestos durante la entrevista se presentan a continuación:

a) Inicio de la entrevista, a continuación se muestran los pasos a seguir durante el inicio de toda entrevista basada en la Técnica Reid:

1. La frase de apertura, su propósito principal es establecer rapport y un entorno para decir la verdad que engloba cinco elementos:
 - Nadie es perfecto.
 - Se espera que seas honesto.
 - Todo lo que hablemos está sujeto a verificación y podría tener acceso a información adicional.
 - Cualquier inconsistencia puede resultar una no contratación.
 - Lo que hablemos es confidencial.
2. Frase de transición, su propósito consiste en minimizar la problemática y dar opción a que acepte comportamientos contraproducentes sin sentir culpa. (Reid y Asociados, 2007).

b) Evaluación de las respuestas del entrevistado, de acuerdo a John E. Reid y Asociados en el texto “Contratando a los Mejores” (2007), existen distintos tipos de preguntas que se deben de cuestionar según las repuestas del entrevistado, por ejemplo:

1. Con Implicación o de supuesto: una pregunta que asume que la persona se ha involucrado en la actividad en cuestión. Se usa cuando hay comportamiento de aceptación durante la frase de transición.
2. Sin implicación o sin supuesto: una pregunta que no asume que la persona se ha involucrado en la actividad en cuestión. Se usa cuando se muestra comportamiento neutral o de rechazo durante la frase de transición.

Por lo tanto, cuando el sujeto exhibe un comportamiento aceptable (asiente, como estando de acuerdo con la introducción que se le presentó), el entrevistador debe continuar con una pregunta con una declaración implícita. Si el sujeto exhibe un comportamiento no aceptable (no hay reacción visible), el entrevistador debe seguir con una pregunta sin implicaciones. Asimismo, cuando manifiesta un comportamiento no aceptable (sacude la cabeza negando), el entrevistador debe continuar con una pregunta sin implicaciones.

Posteriormente se continúa con las preguntas de seguimiento, las cuales son de tres tipos:

- Sugestivas: preguntas diseñadas para obtener admisiones al hacer preguntas especialmente dirigidas a la información de los antecedentes del entrevistado, sugiriendo o citando ejemplos específicos. Se usan cuando el sujeto ofrece negativas del tipo retentivo a la pregunta inicial, o después de una admisión parcial.
- De prueba: diseñadas para obtener más información o detalles sobre una admisión. Se usan cuando es evidente que falta información en la versión proporcionada o cuando la historia que el entrevistado dio no tiene sentido.
- Interjecciones: preguntas para animar al entrevistado a hacer una admisión. Se usan cuando el entrevistado pausa para pensar su respuesta.

Para obtener la mayor información posible durante la entrevista, se deben utilizar las preguntas de verificación, las cuales son de dos tipos:

1. Básica: preguntas diseñadas para probar la confianza que tiene el entrevistado en sus respuestas. Se usan como una verificación final antes de pasar a la siguiente área de cuestionamiento.
2. De investigación: preguntas diseñadas para probar la confianza de un entrevistado en sus respuestas al preguntar si la investigación posterior revelará información distinta. Se usan cuando el sujeto proporciona una negación cuestionable a la pregunta inicial o las de seguimiento.

Por último, se debe continuar con la fase de aclaración cuando la información adicional contradice las aseveraciones anteriores del candidato, cuando hace admisiones parciales pero su comportamiento es cuestionable y cuando no hace admisiones pero su comportamiento es de engaño y la probabilidad de que se haya involucrado en malas conductas es alta. (Reid y Asociados, 2007).

Según Aldert Vrij (2010) las preguntas no anticipadas son efectivas para recoger información verdadera pues la estrategia del mentiroso es generalmente limitada, ya que solamente funciona cuando anticipa las preguntas que le serán formuladas, por lo que se recomienda hacer cuestionamientos no frecuentes que no sean posibles de pronosticar.

Por otro lado, John E. Reid y Asociados (2007) establecen que dentro de las fases del proceso de detección de perfiles honestos es importante marcar

ciertas reglas para hacer preguntas, pues estas son indispensables para desarrollar una adecuada entrevista, las cuales se presentan a continuación:

1. Nunca asuma que entiende lo que el entrevistado quiso decir.
2. No apure la entrevista, déjelos hablar.
3. Si no se siente cómodo con la respuesta del entrevistado, haga otra pregunta.
4. Use preguntas con una declaración implícita cuando sea apropiado.
5. Intervenga cuando el entrevistado se detenga a editar una respuesta.
6. Evite las preguntas negativas.
7. Evite las preguntas compuestas.
8. Evite preguntas sobre opiniones.
9. Respete el poder del silencio.
10. Tome notas breves.

Otro de los puntos clave es tener una secuencia de los temas o bien, un bagaje de tópicos que deben ser considerados como más importantes para evaluar en una entrevista organizacional los cuales según la Técnica Reid son los siguientes:

1. Historial laboral.
2. Actividad criminal.
3. Uso ilegal de drogas.
4. Robo en el área de trabajo.
5. Falsificación de información en la solicitud o currículum.

6. Sobornos.
7. Uso excesivo de la fuerza.
8. Abuso de alcohol.
9. Violación de políticas.

Según Reid, J. y Asociados, Inc. en su libro La Técnica Reid para entrevistas e interrogatorios (2007) las respuestas negativas de los entrevistados se clasifican como a continuación se presenta en la tabla 2.

Negativas engañosas	Negativas veraces
Evitan el uso de lenguaje descriptivo	Usan lenguaje descriptivo
Usan frases con calificativos	Usan declaraciones decisivas
Usan negativas específicas	Negativas amplias
Aceptan el tema	Rechazo del tema
Verbal débil	Firme, fuerte, decisivo
Verbal fuerte/ no verbal débil	Persistente

Tabla 2. *Clasificación de las respuestas de los entrevistados.*

Por otra parte, para manejar las mentiras engañosas el entrevistador debe repetir que está convencido de la culpabilidad del sospechoso y reforzar la declaración de transición, cambiar de tema con el fin de controlar la situación y obtener la atención del sujeto, fingir estar molesto, como último recurso, se debe considerar presentar evidencia que indique que el entrevistado ha mentido (como discrepancias en su currículum, información recabada de empleos anteriores).

Asimismo, si el entrevistado se para de la silla, el entrevistador debe permanecer sentado, continuar su tema como si la persona no estuviera de pie, después de 30 o 60 segundos en que la persona está de pie, puede decir que la

entrevista es importante, que puede tomar asiento y escuchar lo que el entrevistador tiene que decir.

En otras circunstancias el entrevistado puede perder la atención durante la entrevista, pues su mente está concentrada en las consecuencias de decir la verdad, por lo tanto el entrevistador debe mantener su atención en el tema o el temor a las consecuencias que siente el otro evitará la veracidad, cabe señalar que las personas que tienden a decir la verdad no permiten que el entrevistador llegue a la fase de negación. (Senes L., 2007).

Algunas señales de comportamiento que indican la pérdida de atención en el entrevistado son:

- Está callado, pero no escucha.
- Coloca barreras para distanciarse emocionalmente.
- Las expresiones faciales son neutras y no demuestran emoción.
- Mira hacia la nada o un costado.
- Permite que el entrevistador siga hablando

Para obtener de nuevo la atención del sujeto, se deben seguir los siguientes pasos:

1. Acercarse físicamente al sujeto.
 - a. Mover la silla un par de pulgadas por vez de manera despreocupada.
 - b. Si el entrevistado responde negativamente a la proximidad, se debe alejar.
 - c. No es necesario acercarse tanto para mantenerlo atento.

2. Involucrarse emocional y mentalmente con el sujeto.
 - a. Abreviar los conceptos del tema.
 - b. Comenzar a trabajar hacia su alternativa.
 - c. Identificar las expresiones faciales dentro del tema.
 - d. Hacer preguntas hipotéticas para mantener mentalmente involucrado al entrevistado.
3. Tratar de establecer contacto ocular.
 - a. El contacto ocular cuando es mutuo, significa reconocimiento y aceptación.
 - b. El entrevistador debe dirigir sus declaraciones hacia los ojos del sujeto.

Técnica de los Nueve pasos del interrogatorio de Reid.

Tras aplicar la Entrevista de Análisis de Conducta Reid, el interrogatorio se efectúa después de que se sospecha falta de veracidad del entrevistado. A continuación se explican de manera breve los Nuevos Pasos del Interrogatorio de los cuales sólo explicaremos de forma extensa el paso cinco para su implementación en el curso.

1. Confrontación positiva: al acusar al sospechoso al inicio del interrogatorio, el interrogador establece inmediatamente una atmósfera de confianza y también es capaz de observar y evaluar la reacción del sospechoso con respecto a la acusación.

2. Desarrollo del tema: tan pronto como el interrogador se siente enfrente del sospecho respetando la confrontación positiva, comenzará a exponer las razones y excusas que servirán para justificar psicológicamente (no legalmente) la conducta del sospechoso. Además, el interrogador minimiza la gravedad moral de la conducta delictiva del sospechoso. La culpa se desvía del sospechoso a otra persona o hacia un conjunto de circunstancias que lo obligaron a cometer el delito.
3. Negaciones: conforme el interrogador presenta razones y excusas al sospechoso e intenta minimizar la gravedad moral de su conducta, debe anticipar las negaciones. Después de la confrontación positiva, la mayoría de los sospechosos ofrecen una negación. Se debe evaluar la fuerza de esta negación para poder juzgar la fuerza de la resistencia que el sospechoso puede ofrecer durante el interrogatorio. Sin embargo, una vez que la negación inicial haya sido expresada, el interrogador deberá tener como objetivo, desalentar las subsecuentes negaciones durante la fase de desarrollo del tema. En la medida en que el sospechoso continúe negando su participación, será más difícil que admita que sí cometió el delito. Por consiguiente, el interrogador debe desalentar las negaciones verbales interrumpiendo al sospechoso con una expresión autoritaria y refiriéndose al sospechoso por su nombre. Después, el interrogador debe continuar con el desarrollo de sus temas.
4. Objeciones: si el interrogador consigue desalentar las negativas verbales del sospechoso, el siguiente paso a menudo implica que el sospechoso haga un esfuerzo para recuperar la ofensiva; para conseguir esto, es

posible que haga algunas objeciones. Una objeción es una declaración que el sospechoso propone; es decir, se trata de una excusa o razón para argumentar que la acusación en su contra es falsa.

5. Obtención y retención de la atención: al llegar a este paso, generalmente el sospechoso hace a un lado el proceso del interrogatorio ignorando el tema del interrogador y enfocando su pensamiento en las posibles consecuencias del delito. En este punto permite que el interrogador continúe hablando, el cual debe aterrizar diversos conceptos del tema en uno o dos elementos esenciales que, al final se convertirán en la base de la pregunta alternativa.
6. Manejo del carácter pasivo: este paso se orienta más hacia la observación de la conducta del sospechoso, más que a una serie de medidas proactivas que el interrogador debe tomar. El interrogador debe resumir los temas en una o dos declaraciones importantes.
7. Presentación de la pregunta alternativa: es aquella en la cual se ofrece al sospechoso dos opciones acusadoras que implican algunos aspectos de la consumación del delito. Al formular la pregunta alternativa una parte debe describir una razón comprensible para cometer el delito y la otra debe ofrecer una razón repulsiva e imperdonable para haberlo cometido.
8. Que resalte verbalmente los diversos detalles: el propósito de este paso es implicar al sospechoso con el delito una vez que acepte la pregunta alternativa. Esto se logra presentando una declaración de refuerzo inmediatamente después de que el sospechoso acepta la pregunta alternativa.

9. Elementos de las declaraciones orales y escritas: el objetivo de este paso es reducir la admisión verbal a una declaración escrita y firmada, una declaración escrita por el interrogante y firmada por el sospechoso, una declaración grabada o una declaración video-grabada. (Senes L., 2007).

Aun cuando no se utilizan en su totalidad los pasos del interrogatorio de Reid dado que la entrevista de análisis conductual está enfocada en conocer el estado físico, emocional y las probables respuestas conductuales del entrevistado, complementan el objetivo de la entrevista ya que pueden aparearse con el proceso de reclutamiento y selección con la finalidad de obtener la mayor información posible que permita detectar perfiles honestos y no honestos, pues como se ha mencionado anteriormente para un adecuado funcionamiento de una organización, es indispensable contar con el personal apropiado a contratar o a promocionar, según sea el caso.

Estrategias para la generación de una cultura: integridad y moralidad en las organizaciones actuales.

La conducta humana influye enormemente en la eficacia de cualquier organización. Las personas son un recurso común a todas las organizaciones. Un principio básico en psicología es que cada persona es diferente, es decir, tiene sus percepciones, personalidad y experiencias únicas. La gente tiene distintos antecedentes étnicos, capacidades de aprendizaje para el manejo de la responsabilidad, así como diferentes actitudes, creencias y niveles de aspiración.

A medida que ocurren los cambios en la fuerza de trabajo, la tecnología, la economía, la competencia, las tendencias sociales y la política mundial, es inevitable que los líderes deban iniciar intervenciones de desarrollo organizacional. Como la competencia se intensifica cada día, las organizaciones no tienen elección: deben cambiar. En todas las industrias del mundo un estándar de mejora y aprendizaje continuo se ha vuelto la norma. (Gibson, 2011, pp. 2-23).

Cabe mencionar que las organizaciones pueden funcionar de manera eficiente sólo cuando los empleados comparten valores. Los valores son los deseos afectivos y conscientes o las necesidades de las personas que guían sus comportamientos. Los valores personales de un individuo guían el comportamiento dentro y fuera del trabajo. (Gibson, 2011, p.32).

Una manera de estar a la vanguardia en las organizaciones es el desarrollo de un proceso de reclutamiento y selección apropiado que arroje resultados contundentes que permitan diferenciar entre los posibles candidatos a contratar si cuentan o no con un nivel alto de integridad para ocupar el puesto por el cual se les ha considerado, tomando en cuenta que entre sus probables respuestas conductuales ante diversas situaciones que pudieran presentárseles en el ambiente de trabajo, sean encaminadas a una actitud de servicio y responsabilidad, siendo capaces de alcanzar las metas que persigue la organización, según como lo esperado.

Después de haber terminado el proceso de reclutamiento y selección y de haber realizado las contrataciones que se consideraron más pertinentes, la

organización ahora tiene el compromiso de dar un seguimiento hacia sus trabajadores con la finalidad de incrementar el respeto, la responsabilidad y el sentido de pertenencia de los empleados hacia la organización, pues esto sin duda favorecerá a que las personas actúen con honestidad en el ejercicio de sus funciones.

Por lo cual se busca que los trabajadores pueden adaptarse a la cultura organizacional, entendiéndose ésta como un patrón de suposiciones básicas (inventadas, descubiertas o desarrolladas por un grupo determinado mientras aprende a lidiar con los problemas de adaptación externa e integración interna) que ha funcionado lo suficientemente bien como para ser considerado válido y, por lo tanto, ser transmitido a nuevos miembros como la forma correcta de percibir, pensar y sentir en relación a esos problemas. (Gibson, 2011, p. 30).

La comunicación juega un papel muy importante en las organizaciones, ya que forman las ideas de los empleados y fortalecen la cultura establecida. En suma, los informes, los boletines informativos, las carteleras, la intranet e internet, las reuniones son pequeñas partes de una realidad comunicacional organizacional. Una pequeña, pero importante parte, pues requieren una integración informativa que existe para alinear las estrategias y evitar las asimetrías (factores tan contraproducentes como la omisión de la verdad).

Sin embargo, es necesario caminar más allá de lo que es tradicional. Eso puede estar localizado en las oidorías internas: en todos métodos de escuchar las personas y, fundamentalmente, en el generación de feedback. Está también en las

encuestas de clima y cultura, en los grupos de participación, en las estrategias y, principalmente, en la preocupación de crear simetría entre todas las informaciones oficiales, como visión, misión y valores, constituidos de maneras verbales o no verbales, y en la constante lectura de las brechas cognitivas.

Sin embargo, es necesario un énfasis de que, el intento de corregir los errores del pasado, todavía interfiere en la calidad de vida de muchas personas que pertenecen a las empresas más lentas. Si, en términos culturales, no hay saltos evolutivos, la idea de controlar el comportamiento por el mantenimiento del empleo y la remuneración no puede ser presentada por los directivos de las empresas como una manera de cambio, como algo motivador o que puede asegurar la transición de una corporación.

Existen estrategias que se han implementado en las organizaciones para lograr los ajustes o desarrollo cultural, tales como programas que incrementen el sentido de pertenencia de los trabajadores hacia la organización, difusión de valores, programas de calidad de vida, de identidad empresarial, socialización e integración; que favorecen a incrementar un ambiente de confianza y bienestar, pues esto ayudará en gran medida a que se reduzcan las malas prácticas.

CAPÍTULO III

METODOLOGÍA

Diseño y tipo de investigación.

El diseño de investigación es cuasi experimental pues los sujetos no son asignados al azar a los grupos sino que dichos grupos ya están formados antes del experimento, son grupos intactos; el diseño para el presente proyecto es con post prueba únicamente y grupos intactos, puesto que un grupo recibe el tratamiento experimental y el otro no (Sampieri, 1997), los grupos son comprobados en la post prueba para analizar si el tratamiento tuvo un efecto sobre la variable dependiente, siendo el factor a comprobar la efectividad de la Técnica Reid a través de la medición del nivel de competencia posterior al curso de capacitación, puesto que ambos grupos ya cuentan con un perfil de puesto acorde para detectar perfiles honestos mediante la entrevista psicológica, sin embargo, no poseen un previo conocimiento de la Técnica Reid.

Hipótesis.

Al implementar el curso de capacitación basado en la Técnica Reid, los sujetos del grupo experimental adquirirán la competencia para detectar perfiles honestos.

En el grupo experimental se detecta un nivel de congruencia entre la detección de perfiles honestos de manera integral y el nivel de competencia adquirido posterior al curso de capacitación.

Operacionalización de variables.

Variables	
Variable dependiente.	Competencia de detección de perfil honesto
Variable independiente.	Curso de capacitación bajo el modelo de la Técnica Reid.
Variables extrañas.	Hambre, sueño y sed de los participantes, la calidad del sonido dentro de la cámara Gesell, el clima dentro de dicho recinto, la visibilidad de los participantes hacia los entrevistados.

Tabla 3. Operacionalización de las variables dependientes, independientes y extrañas.

Descripción de la muestra.

La selección de los participantes en el presente proyecto fue a través de grupos de elección no probabilística y por conveniencia ya que el diseño es Cuasi Experimental, explicativo y de campo. A pesar de que la elección de los grupos no fue aleatoria se toma en cuenta equivalencias de los sujetos que componen los grupos como lo son el género, la edad, antigüedad, el puesto y el nivel de escolaridad. A continuación se presenta una tabla ilustrativa a estos puntos:

Cantidad	Grupo	Rango de edad en años	Antigüedad en años	Puesto	Escolaridad
12 3 Hombres 9 Mujeres	Experimental	25 a 32	3 a 6	1 Supervisor 5 Psicólogos	1 Master 5 Licenciatura en Psicología
	Control	26 a 28	3 a 7	1 Supervisor	1 Master

Tabla 4. Descripción de la muestra según el grupo al que pertenecen

El grupo experimental: es aquel que será sometido al curso de capacitación bajo la Técnica Reid para la detección de perfiles honestos, dicho grupo en tiempos anteriores ya se le han impartido cursos en estos temas al igual que al grupo control, sin embargo, no bajo el uso de la técnica antes mencionada.

El grupo control: es el que se usará como referencia para medir la efectividad del curso de capacitación pues no formarán parte de este, sin embargo, aunque ya cuentan con otros cursos de capacitación, estos no están alineados a la Técnica Reid.

Escenario o ambiente.

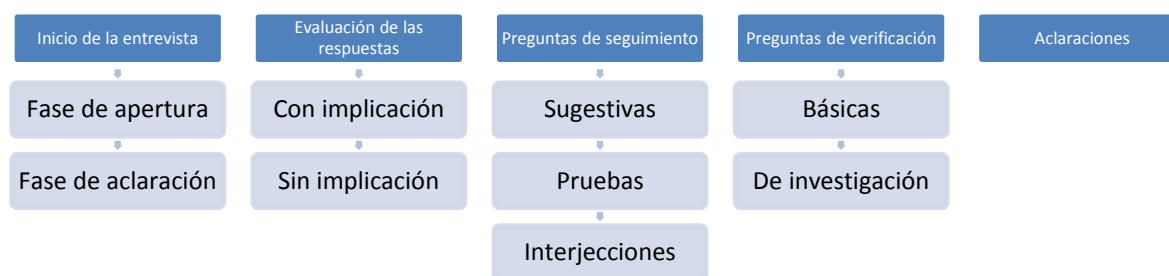
Ambiente denominado Cámara Gesell, por un lado está el espacio donde se realizan las entrevistas que cuenta con una dimensión de tres metros de ancho por dos de largo, dos sillas, un escritorio y un equipo de cómputo; del otro lado el lugar donde los participantes observan las entrevistas, el cual tiene las siguientes dimensiones: tres metros de ancho por cinco metros de largo, además posee ventilación, iluminación artificial, un escritorio, equipo de cómputo y quince sillas.

Instrumento para la recolección de datos.

El Instrumento para Detección de Perfil Honesto y No Honesto cuenta con un sistema de validez mediante juicio de expertos (ver anexo 1), y está constituido por 15 ítems, los cuales están divididos en 3 categorías básicas de la Técnica Reid, las cuales son:

- Comportamiento verbal: lo que dice la persona y como lo dice.
- Comportamiento no verbales: movimiento del cuerpo, contacto visual, expresión y gesticulación de la cara, postura.
- Comportamiento paralingüístico: características de la voz: volumen, tono y la rapidez de la respuesta. (Reid y Asociados, 2007).

A continuación se presenta un esquema donde se explican los pasos y las fases a llevar a cabo en la Entrevista de Análisis Conductual según la Técnica Reid:



Esquema 2. Fases de la Entrevista de Análisis Conductual de la Técnica Reid.

Validez y confiabilidad del instrumento.

A fin de determinar la validez del contenido del instrumento y de los resultados derivados de este, se analizó cada categoría mediante el criterio de cuatro jueces expertos, quienes cuentan con la certificación de la aplicación de la Técnica Reid en entrevistas psicológicas y poligráficas emitidas por la organización de John E. Reid y Asociados.

Se realizó una reunión con 4 expertos en la cual se les entregó el instrumento a revisar (anexo 1) que constaba de 20 ítems, posteriormente se les explicó el contenido para después abrir una discusión donde presentaron sus argumentos para la validez del mismo. Finalmente, se estableció un acuerdo por medio del cálculo de consistencia, donde se aprobaron 15 ítems de los 20 a revisar, se eliminaron 3 ítems de la categoría de comportamiento verbal, 1 del comportamiento verbal y por último 1 del comportamiento paralingüístico. Dicha discusión dejó los siguientes argumentos:

- Juez 1. Explicó que era necesario eliminar ítems del comportamiento verbal que podrían determinar tanto a un perfil honesto como uno no honesto, asimismo en las otras dos categorías.
- Juez 2. Argumentó que los ítems que refieren a un comportamiento muy específico en las diversas categorías podrían llegar a confundir al participante a fin de no poder diferenciar si se trataba de un comportamiento honesto.

- Juez 3. Estuvo de acuerdo con las aseveraciones anteriores y optó por también eliminar los ítems de comportamientos muy específicos que pudieran presentarse en la entrevista debido a que es difícil detectar si en realidad son parte del repertorio de conductas de un perfil honesto.
- Juez 4. Indicó que existían ítems muy abiertos y otros muy específicos que podrían llegar a confundir al participante.

Procedimiento.

Fase 1. Diseño metodológico del anteproyecto a nivel de selección del tema delimitado, planteamiento, elaboración de objetivos, marco teórico, hipótesis y propuesta metodológica.

Fase 2. Solicitud de permiso a la organización basado en sus necesidades de selección de personal para la aplicación y gestión de la investigación (ver anexo 2).

Fase 3. Desarrollo del proyecto:

- Etapa 1. Diseño del curso de capacitación aplicado a entrevista basado en la Técnica Reid para detectar un perfil honesto el cual consiste en 3 sesiones de 2 horas cada una, aunado a la cuarta sesión de la aplicación del instrumento con duración de una hora.

- Etapa 2. Selección de los participantes para formar parte del grupo experimental y grupo control según sus características de nivel de escolaridad y puesto.
- Etapa 3. Solicitud del consentimiento asistido de los participantes.
- Etapa 4. Sensibilización y concientización a los participantes del grupo experimental sobre el curso a implementar y la importancia de adquirir la competencia de detección de perfiles honestos en una entrevista psicológica.
- Etapa 5. Implementación de la variable independiente dividida en un curso que consta de 3 sesiones de 2 horas cada una (ver anexo 3), basado en didáctica exponencial donde se presentaron los siguientes temas:

Sesión 1. Durante la primera hora se realizó la exposición y explicación de la introducción a la Técnica Reid y antecedentes de la misma. Así como también se revisaron los temas de la importancia de una selección efectiva y la técnica de los 9 pasos del interrogatorio. Después de un descanso de 10 minutos, prosiguió con las consideraciones básicas del Análisis de Síntomas del Comportamiento (ASC), sus principios y los factores que afectan la confiabilidad. Asimismo, otro de los tópicos fueron las generalidades de la Programación Neurolingüística, específicamente la calibración, los sistemas representacionales y el contacto visual, su evaluación y

los movimientos laterales de los ojos; y se presentó la dinámica 1: Calibración 1 (ver anexo 4) y la dinámica 2: Calibración 2 (ver anexo 5). Por último se revisó la conceptualización del Análisis de Síntomas del Comportamiento (ASC), explicando el componente no verbal y sus consideraciones, tales como ilustradores y adaptadores.

Sesión 2: Se realizó un repaso breve de los conceptos revisados en cuanto al comportamiento no verbal vistos una sesión anterior y se prosiguió con la diferenciación de un perfil honesto y otro no honesto. Posteriormente, se revisó el bagaje teórico del componente verbal según el Análisis de Síntomas del Comportamiento (ASC), tomando como temas principales los comportamientos sinceros y los de retención de información. Se les dio un descanso de 10 minutos y se continuó con la explicación del componente paralingüístico tomando en cuenta los tópicos de su latencia, “rate” y evaluación. Durante un lapso de 20 minutos se expusieron las consideraciones básicas para el inicio de la entrevista, el cual se basa en la frase apertura y la frase de transición, para lo que se les brindaron varios ejemplos en la presentación, para después realizar la dinámica 3: Elabora tu propia frase de transición (ver anexo 6). Luego de que el expositor diera retroalimentación de la práctica, se continuó explicando la evaluación de las respuestas de los entrevistados, tomando en cuenta el tipo de preguntas a realizar durante el inicio de la entrevista y las respuestas esperadas del

candidato, finalizando la sesión con algunos ejemplos, en los cuales los sujetos participaron activamente.

Sesión 3: Se comenzó con la exposición del bagaje de los siguientes temas: comparación de las mentiras engañosas y veraces y cómo reaccionar ante ellas durante la entrevista tomando en cuenta los pasos 5 y 7 de la técnica de los 9 pasos del interrogatorio.

Además, se explicaron las reglas para hacer preguntas y los temas principales en los cuales la entrevista laboral se basa para obtener información importante del entrevistado. Posteriormente, se presentó la dinámica 4: Entrevistando según Reid (ver anexo 7). Finalmente, se explicó la dificultad de detectar las mentiras y los perfiles honestos en la realidad de una entrevista organizacional.

- Etapa 6. Se desarrolló un caso específico tomando como tema principal robo en el área de trabajo, como parte de las normas universales de contratación según la Técnica Reid. La situación consistió en elegir dos personas (sujeto 1 y sujeto 2) que posteriormente serían entrevistados por un experto basándose en la entrevista de asunto específico (ver anexo 8). Se le solicitó al sujeto 1 que perpetrara el robo de un par de lentes a un compañero de trabajo durante su horario de comida; cabe señalar que el dueño de dicho objeto estaba al tanto de lo que pasaría y aceptó ser parte de la situación. Lo anterior se efectuó de esta manera con la intención de generar un acontecimiento lo más apegado a la realidad posible para tener un comportamiento

natural durante las entrevistas, sin darles ninguna instrucción a los sujetos 1 y 2, ni al entrevistador.

- Etapa 7. Evaluación de la competencia de detección de perfil honesto mediante el método de caso, el cual consistió en la realización de dos entrevistas basadas en el tema específico de robo en el lugar de trabajo al sujeto 1 y al sujeto 2, (ver anexo 8) con una duración de 30 minutos cada una, dentro de la cámara Gesell mientras el conjunto de los 12 participantes las observaron.
- Etapa 8. Aplicación del instrumento bajo la técnica de monitoreo directo.
- Etapa 9. Agradecimiento a los participantes por su valiosa aportación a la investigación.

Fase 4. Tratamiento de los datos recabados en la aplicación, mediante la construcción de la matriz de datos, tabulación de resultados, análisis estadístico y la elaboración de conclusiones.

CAPÍTULO IV

RESULTADOS

En el presente se describen los resultados obtenidos, los cuales fueron acorde a los objetivos planteados en el proyecto de investigación referente a la efectividad del curso de detección de perfiles honestos basado en la Técnica Reid. Los resultados se presentarán de manera descriptiva a través de tablas y gráficas,

las cuales indican los índices y porcentajes reportados de los datos recabados a través del instrumento aplicado.

Como resultado del objetivo general: *Conocer la efectividad del curso basado en la Técnica Reid para la detección del perfil honesto.*

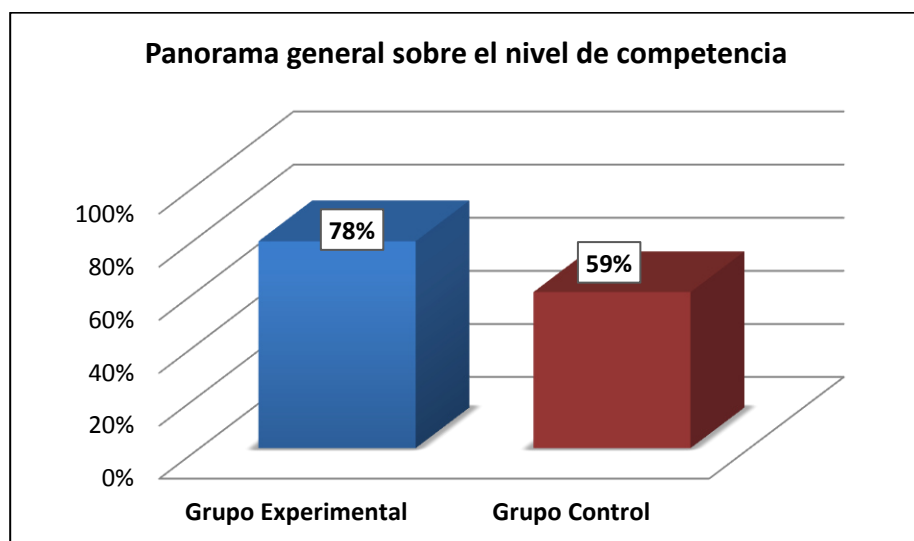


Gráfico 1. Gráfico comparativo con base al grupo experimental y control del nivel de competencia adquirida.

En el gráfico 1 se observa que la tendencia global al comparar el grupo experimental con el grupo control en cuanto al nivel de competencia es de una diferencia de 19%, siendo el grupo experimental quien obtuvo un porcentaje mayor de aciertos de un 78%, mientras que el grupo control tuvo un 59% de respuestas correctas en el instrumento.

Con ello se observa la efectividad del curso de capacitación en el cual se muestra que el grupo experimental posee una mejor capacidad para diferenciar entre perfil honesto y uno no honesto, sin embargo, es importante realizar el

desglose de los componentes y revisar donde está la brecha más grande entre un grupo y otro.

Esto quiere decir que el grupo experimental adquirió la competencia para la detección de perfil honesto, recordando que es la habilidad y el conocimiento para identificar entrevistados que intentan mentir o falsear información durante el proceso de entrevista, por lo que se infiere que el grupo control cuenta con un menor nivel con dicha competencia y no posee la suficiente capacidad para realizar entrevistas en vías de detectar perfiles honestos.

Como parte de un análisis estadístico que permita identificar si existe una diferencia significativa entre el grupo control y el grupo experimental en función de la toma del curso de capacitación se sometió a una prueba paramétrica mediante el programa SPSS (*Statistical Package for the Social Sciences*) haciendo uso de la prueba para grupos independientes t de Student en la cual se obtuvieron los siguientes resultados:

Tabla 5. Prueba t de Student para la comparación global de grupo control y grupo experimental.

Nivel de competencia	t de Student para Grupos Independientes		
	Estadístico	gl	Sig.
Instrumento para detección de perfil honesto	3.760	10	.004

Como se observa en la tabla 5 al comparar el nivel de significancia entre las medias obtenidas del grupo control y el grupo experimental mediante la prueba t de Student se obtiene un estadístico $t=3.760$ con un nivel de significancia de $p_0=.004 (<.05)$ con lo cual se concluye que existe una diferencia significativa evidenciable entre los niveles reportados del grupo que fue sometido al curso de capacitación (grupo experimental) y al que no fue manipulada la variable independiente.

Para dar respuesta al primer objetivo específico el cual busca: ***Conocer nivel general de la competencia adquirida por el grupo experimental en comparación con el grupo control con base a cada factor de la Técnica Reid,*** se presenta a continuación el siguiente análisis.

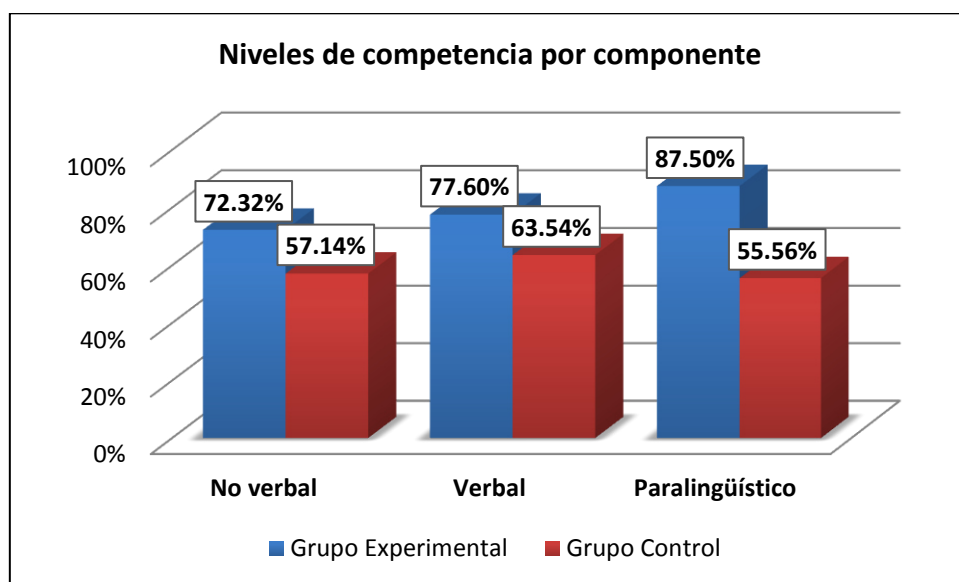


Gráfico 2. Nivel de competencia por cada componente de los grupos experimental y control.

El gráfico 2 muestra los resultados con los niveles de competencia obtenidos con base a cada componente (comportamientos no verbal, verbal y paralingüístico) que puntualiza la Técnica Reid. El color azul identifica al grupo experimental y el rojo al grupo control.

Se observa que a nivel de componente el grupo experimental obtuvo niveles superiores en comparación con el grupo control, siendo el componente de comportamiento paralingüístico (87.50%) el de mayor nivel de competencia para el grupo experimental y el componente verbal para el grupo control (63.54%).

En el comparativo del componente no verbal se presentó una diferencia entre grupo control y grupo experimental del 15.18% lo cual invita a inferir que existe una diferencia clara entre los niveles reportados. Para el componente verbal el grupo experimental reportó un nivel del 77.60% y para el grupo control 63.54% mostrando una diferencia. Por último, en cuanto al componente paralingüístico el nivel obtenido para el grupo experimental fue de un 87.50% y para el grupo control de un 55.56% siendo este el componente con mayor diferencia entre ambos grupos del 31.94% entre ellos.

Cabe señalar que en cuanto al comportamiento no verbal se tiene que el grupo experimental posee mayor capacidad para identificar las conductas que se observan durante la entrevista a diferencia del grupo control, este mismo resultado se obtuvo en cuanto al comportamiento verbal, pues el grupo experimental exhibió

mayor habilidad para detectar los indicadores de un perfil honesto y no honesto de manera global. Además, el comportamiento paralingüístico fue el más fácil de identificar para ambos grupos (control y experimental) ya que obtuvo un alto porcentaje en comparación los otros dos componentes como ya se explicó en el párrafo anterior, por lo tanto, queda asentado que el grupo experimental cuenta con un nivel mayor de la adquisición de la competencia para detectar perfiles honestos y no honestos que el grupo control.

Para llevar a cabo el análisis de diferenciación por componente de los niveles de competencia del grupo experimental y el grupo control se realizó un análisis mediante la prueba t de Student para grupos independientes como se observa en la tabla 6.

Tabla 6. *Comparativo del nivel de competencia adquirido por componente, a saber: comportamiento verbal, no verbal y paralingüístico.*

Comparativo del nivel de competencia por componente	t de Student para Grupos Independientes		
	Estadístico	gl	Sig.
Verbal	2.596	10	.027
No verbal	3.047	10	.012
Paralingüístico	4.256	10	.002

Como se observa en la tabla anterior para todos los casos se presenta una diferencia significativa entre los niveles obtenidos de la competencia para la detección de un perfil honesto entre el grupo control y experimental. Para el

componente verbal se obtuvo un estadístico $t=2.596$ ($p_o=.027<.05$), para el componente no verbal se obtuvo un estadístico $t=3.407$ ($p_o=.012<.05$), y para el componente paralingüístico se reportó un estadístico de $t=4.259$ ($p_o=.002<.05$). Con lo anterior se demuestra que los niveles de significancia fueron inferiores a los valores críticos.

Con la finalidad de dar respuesta al objetivo específico: **Identificar el nivel de la adquisición de competencia del grupo experimental con base a la detección del perfil honesto y no honesto**; los resultados se muestran a continuación:

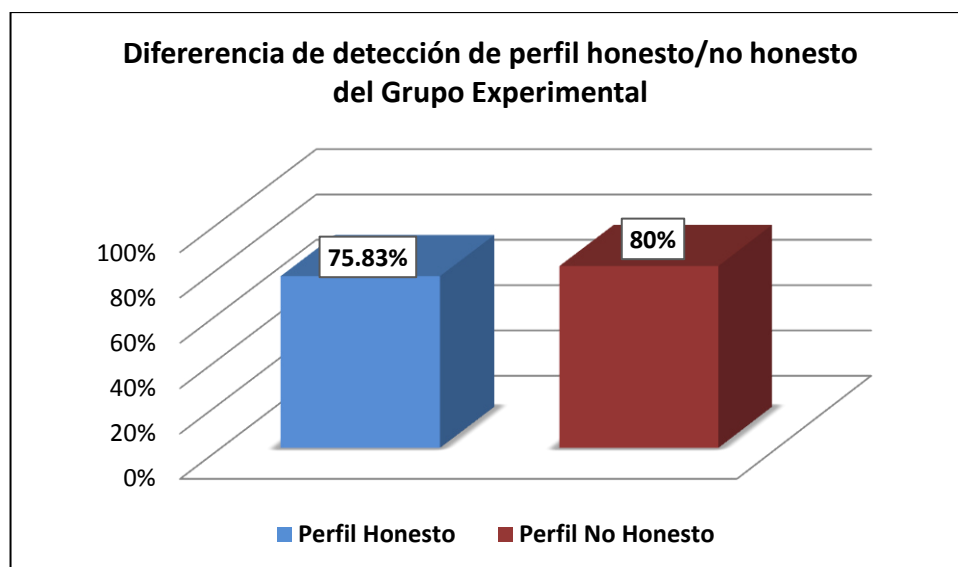


Gráfico 3. Diferencia de la detección de un perfil honesto en comparación de uno no honesto del Grupo Experimental.

En la gráfica anterior se presenta la diferencia entre el nivel de competencia para identificar un perfil honesto de otro no honesto exclusivamente del grupo experimental al cual se le impartió el curso de capacitación. Los resultados señalan que existe un porcentaje de diferenciación mínimo entre la obtención de la competencia para detectar un perfil de otro, ya que el nivel de la adquisición de la competencia fue de 75.83% para la detección de un perfil honesto en comparación nivel obtenido para la detección del perfil no honesto de un 80%, lo cual no es considerada una diferencia significativa.

Esto explica que los participantes del grupo experimental tienen una diferencia mínima en cuanto a lo aprendido para identificar un perfil honesto y otro no honesto, por lo que se considera que adquirieron habilidades y conocimientos casi por igual de ambos perfiles.

Para corroborar la existencia de alguna diferencia del grupo experimental en cuanto al nivel de competencia adquirida para identificar perfiles honestos y perfiles no honestos se somete a un análisis estadístico mediante la prueba paramétrica t de Student para grupos relacionados en la cual se obtuvo un estadístico de $t=-1.109$ con un nivel de significancia de $p_o=.318$ lo cual es superior al valor crítico de $p_c=.05$.

Tabla 7. *Detección de perfil honesto vs perfil no honesto del grupo experimental.*

Nivel de Competencia	t de Student para Grupos Relacionados		
	Estadístico	gl	Sig.

Instrumento para Detección de Perfil Honesto vs Detección de Perfil NoHonesto	-1.109	5	.318
--	--------	---	------

Con el nivel de significancia obtenido se asume que no existe una diferencia notable entre los niveles de competencia que fueron reportados a través de la toma del curso de capacitación por parte del grupo experimental.

Para dar respuesta al objetivo específico: ***Identificar el nivel de competencia del grupo control con base a la detección del perfil honesto y no honesto***, se muestra lo siguiente:

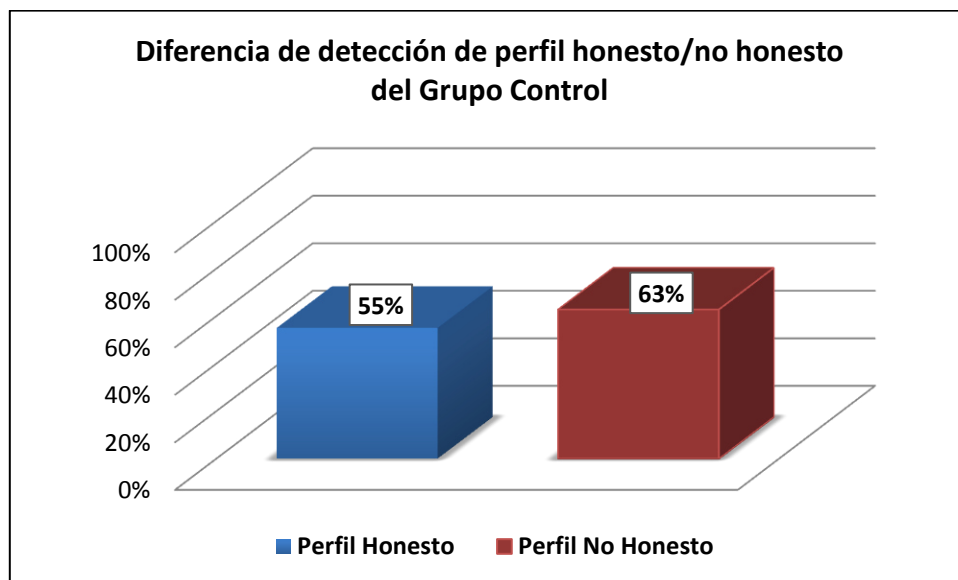


Gráfico 4. Diferenciación de la detección de un perfil honesto de otro no honesto del grupo del grupo control.

Para el grupo control el gráfico anterior reporta los niveles de competencia adquiridos para la detección de un perfil honesto de un uno honesto con base a los resultados del instrumento aplicado.

Al igual que en el grupo experimental no se considera significativo el nivel obtenido para la diferencia de ambos perfiles pues para el perfil honesto se tiene un nivel de 55% y para la detección de un perfil no honesto un nivel del 63%, teniendo con ello sólo una diferencia del 8%, lo que nos deja ver que obtuvieron casi por igual habilidades y conocimientos para la detección de ambos perfiles.

Tabla 8. *Detección de perfil honesto vs perfil no honesto del grupo control.*

Comparativo del nivel de competencia por componente	t de Student para Grupos Independientes		
	Estadístico	gl	Sig.
Instrumento para Detección de Perfil Honesto vs Detección de Perfil NoHonesto	-1.113	5	.316

Como lo muestra la tabla 8 el nivel de significancia obtenido a través de la prueba t de Student para grupos relacionados fue de $p_0=.316 < .05$ con lo cual se permite apreciar que a pesar de que el grupo control no fue sometido a la toma de

un curso de capacitación, estos reportan un nivel superior en la competencia para detectar perfiles honestos y no honestos, sin embargo, no se convierte en significativa como lo corrobora la prueba t de Student.

Para dar respuesta al objetivo específico planteado el cual establece:

Conocer si existe una diferencia significativa entre el grupo control y experimental con base a la detección de cada perfil, se da respuesta a través de los siguientes resultados:

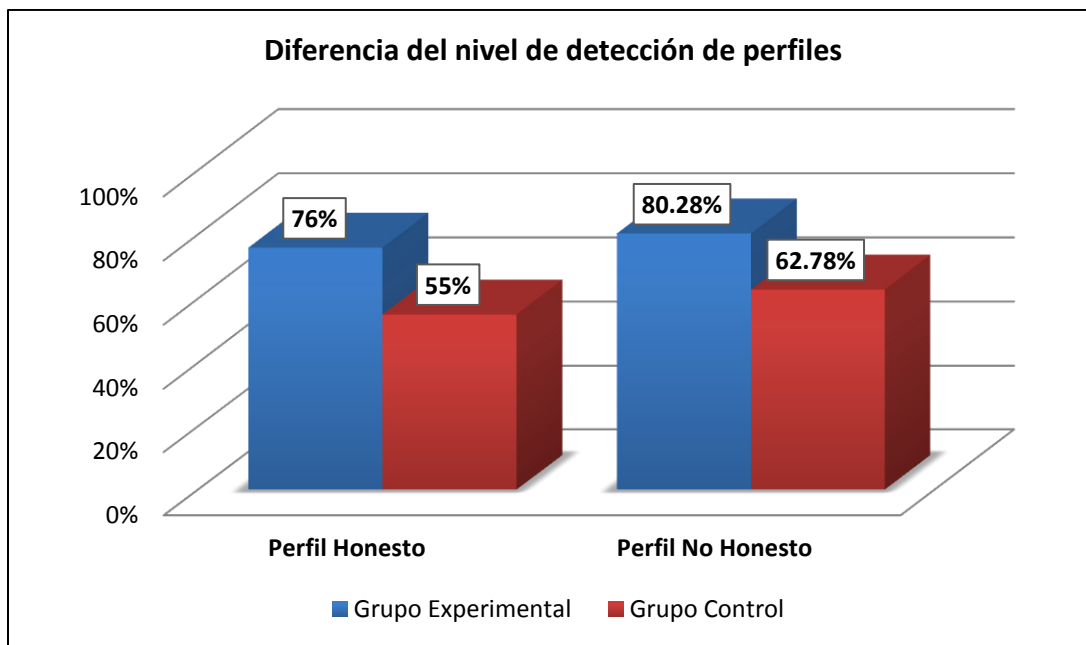


Gráfico 5. Muestra la diferencia entre el nivel de detección de perfiles mediante de ambos grupos.

En un primer instante se observa una clara diferencia reportada entre los niveles de adquisición de competencia del grupo experimental (76%) con base al curso de capacitación y el nivel de competencia del grupo control (55%), en específico en la detección del perfil honesto lo cual acentúa la efectividad de la toma del curso de capacitación para desarrollar habilidades que permiten la identificación de perfiles honestos.

Al comparar los niveles del perfil no honesto con base a cada grupo al igual que con el nivel de la detección del perfil honesto se ve una clara diferencia, el nivel de competencia para el grupo experimental fue de un 80.28% y el nivel reportado del grupo control de un 62.68% como se observa en el gráfico anterior (gráfico 5), por lo cual se infiere que el curso es efectivo para una oportuna y clara detección de indicadores de mentira durante la entrevista.

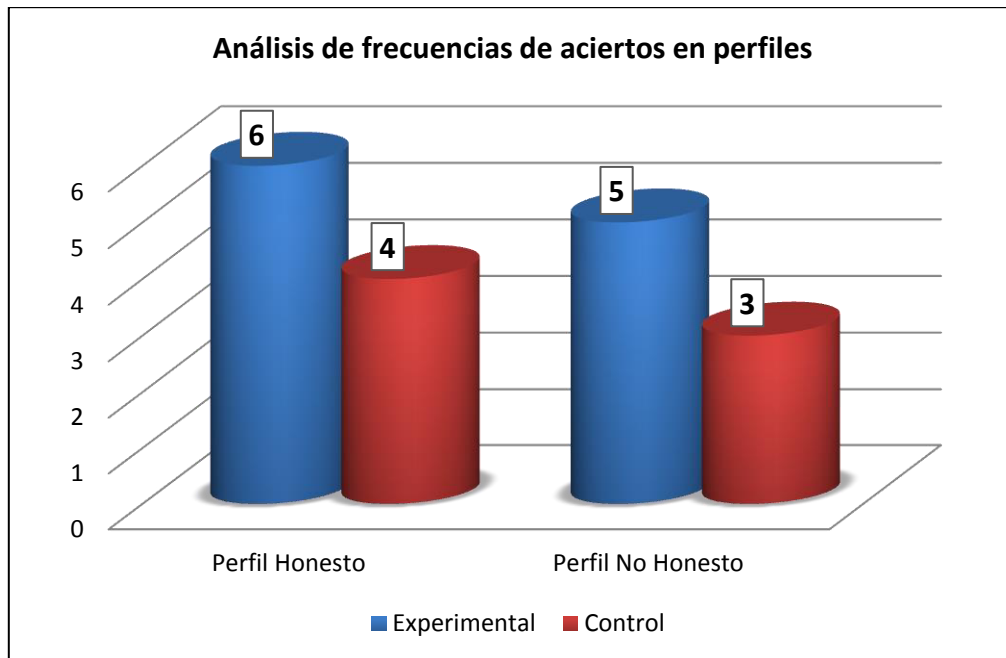
Comprobando la efectividad del curso de capacitación para la detección de perfiles honestos y no honestos se somete a un análisis de comparativo de medias de grupos independientes a través de la prueba t de Student.

Tabla 9. *Diferencia del nivel de detección de ambos grupos en cuanto al perfil honesto y no honesto.*

Comparativo del nivel de competencia por componente	t de Student para Grupos Independientes		
	Estadístico	gl	Sig.
Instrumento para Detección de Perfil Honesto	3.68	10	.004
Instrumento para Detección de Perfil Honesto	2.650	10	.024

El estadístico reportado de la diferencia de medias entre el grupo control y el grupo experimental para la detección de un perfil no honesto fue de $T=3.68$ ($p_o=.004<.05$) y para los niveles reportados en la detección de perfiles honestos se obtuvo un estadístico de $t=2.650$ ($p_o=.024<.05$); en ambos casos se presenta una clara diferencia significativa entre ambos grupos (control y experimental) que permite seguir evidenciando la clara adquisición de la competencia en un nivel superior para quienes tomaron el curso de capacitación.

Cumpliendo con el objetivo 6 el cual busca: ***Identificar de manera integral la cantidad de sujetos que acertaron correctamente hacia la detección del perfil honesto y no honesto***, se llevó a cabo un análisis de frecuencias que permite identificar el número de sujetos que acertó correctamente con la identificación del perfil honesto y no honesto con base a cada grupo, lo cual se presenta en el siguiente gráfico.



Gráfica 6. *Análisis de frecuencias para identificar el número de sujetos que acertó a la diferenciación de perfil honesto y no honesto con base a cada grupo.*

La detección acertada de un perfil honesto y no honesto para el grupo experimental fue de 6 sujetos que pudieron detectar al individuo que fungía con un rol propiamente honesto a diferencia de la detección de la persona con un perfil no honesto, en la cual sólo un participante no fue capaz de identificarlo.

Para el grupo control la detección acertada fue más baja puesto que sólo 4 sujetos de 6 detectaron la persona con un perfil honesto y para el perfil no honesto fueron 3 de 6.

Este análisis fue posible gracias a la indicación final que se le dio a los participantes de marcar en el cuestionario según lo observado en los sujetos entrevistados, quién de los dos consideraban que era un perfil honesto y cuál de

perfil no honesto, bajo una percepción integral de lo observado durante las entrevistas y lo evaluado a través del instrumento.

Como último objetivo específico planteado el cual busca: ***Demostrar la presencia de los síntomas (verbales, no verbales y paralingüísticos) presentes en el proceso de entrevista psicológica para la detección de perfiles honestos y no honestos***, se llevó a cabo un análisis cualitativo gracias a la técnica de registro de observación por parte del Instructor, el cual detectó por componente los elementos o acciones manifiestas que presentaron los individuos (sujeto perfil honesto y sujeto perfil no honesto) a fin de comprobar los criterios que deben de presentar en una entrevista los individuos según la Técnica Reid que pretenden manifestar un comportamiento engañoso ante quien entrevista. Lo anterior se plantea en las siguientes tablas de categorización:

Tabla 10. *Categorización del comportamiento mostrado por el Sujeto1 (perfil no honesto) durante la entrevista específica.*

Componente	Criterio manifiesto
No verbal	“Postura muy cerrada” (P1) “Contacto ocular fijo” (P2) “Actitud poco interesada” (P8) “No hay movimiento de manos” (P9)
Verbal	“El discurso no es honesto” (P3) “En ocasiones demora la respuesta” (P4) “Usa negativas específicas” (P6) “Calificativos generalizadores muy frecuentes” (P12) “No proporciona información de manera voluntaria”. (P13)

Paralingüístico “La velocidad para responder fue lenta”. (P11)
“Tarda algunos segundos en responder”. (P15)

En cuanto al comportamiento del sujeto con perfil no honesto durante la entrevista presentó ciertos criterios de cada uno de los componentes de la Técnica Reid. Para el componente no verbal se presentaron aspectos como postura muy cerrada la cual manifiesta una reacción rígida, una mirada fija, una actitud poco interesada y sin ningún movimiento de manos. Para el componente verbal en cuestión el discurso manifiesto muestra ser poco honesto por lo que en ocasiones demoraba la respuestas, usando negativas específicas, uso muy frecuente de calificativos generalizadores y no proporcionaba información de manera voluntaria. Además, el componente de comportamiento paralingüístico se observó que el sujeto solía tardar algunos segundos en responder y su velocidad tendía a ser lenta.

Con lo anterior se observa que no se da cumplimiento en su totalidad a todos los criterios que establece la Técnica Reid para cada uno de los componentes puesto que en lo que duró la entrevista (30 minutos) no fueron manifiestos en un 100% todos los criterios.

Con respecto al comportamiento del sujeto 2 con perfil honesto los criterios presentados durante la entrevista se presentan a continuación en la siguiente tabla:

Tabla 11. *Categorización del comportamiento mostrado por el Sujeto 2 (perfil honesto) durante la entrevista específica.*

Componente	Criterio manifiesto
No verbal	“Postura muy abierta” (P1) “Contacto ocular moderado” (P2) “No fue frecuente el uso de gestos personales” (P5) “No fueron frecuentes los gestos externos” (P7) “Actitud interesada” (P8) “Mantuvo las manos lejos del cuerpo” (P9) “No fueron frecuentes los calificativos de memoria” (P10) “No fueron frecuentes los gestos de aseo” (P14)
Verbal	“Discurso honesto” (P3) “Respuestas espontáneas” (P4) “Sus respuestas son amplias” (P6) “No fueron frecuentes los calificativos generalizadores” (P12) “Proporciona información de manera voluntaria” (P13)
Paralingüístico	“Velocidad muy rápida” (P11) “Tiempo para responder fue muy corto” (P15)

A groso modo se tiene que todos los criterios que establece la Técnica Reid fueron cubiertos durante la entrevista, mediante la observación se pudo evidenciar que para los componentes no verbal, verbal y paralingüístico se manifestaron todos los criterios.

CAPÍTULO V

CONCLUSIONES

En relación a la hipótesis:

Con base a la primera hipótesis planteada: ***Al implementar el curso de capacitación basado en la Técnica Reid, los sujetos del grupo experimental adquirirán la competencia para detectar perfiles honestos.***

Se puede concluir que es aceptable, ya que en el presente proyecto se muestra claramente que hay una diferencia significativa en cuanto al resultado global del desarrollo y adquisición de la competencia de detección de perfiles honestos en comparación del grupo experimental y grupo control. Cabe señalar que el grupo experimental alcanzó un porcentaje de 78% de manera global a diferencia del grupo control que sólo obtuvo un 59%, lo que denota que las personas que tomaron el curso de capacitación (grupo experimental) cuentan con mayores habilidades para diferenciar las conductas según las consideraciones básicas planteadas en el curso de capacitación basado en la Técnica Reid de un perfil honesto de otro no honesto.

Asimismo, referente al nivel de competencia por componente (comportamiento verbal, no verbal y paralingüístico) se observó que también existe una diferencia significativa, concluyendo que las personas que fueron parte del curso impartido (grupo experimental) fue más capaz de diversificar las diferentes conductas específicas, que según la Técnica Reid engloba como parte de un perfil no honesto, en comparación de quienes conformaron el grupo control, quienes mostraron menor habilidad para detectarlas.

En cuanto al análisis de frecuencias para identificar el número de sujetos que acertó a la diferenciación del perfil honesto y no honesto, en comparativa de

ambos grupos (experimental y control) se concluye que los participantes del grupo experimental demostraron una mayor habilidad para detectar los perfiles a partir de lo observado durante las entrevistas y a través del instrumento. No obstante, algunos sujetos del grupo control fueron capaces de identificar las diferencias entre los comportamientos observados en ambas entrevistas aun cuando no cuentan con las consideraciones técnicas impartidas en el curso de capacitación, por lo que se presume que durante el ejercicio hicieron uso de la experiencia que tienen en el ámbito de entrevista organizacional pudiendo diferenciar algunas conductas principales que señala la Técnica Reid.

Cabe destacar que en el análisis intragrupal de ambos grupos, no resultó haber una diferencia significativa para los participantes en cuanto a identificar un perfil honesto de otro no honesto, esto puede explicarse por las variaciones que pudieron encontrarse durante las entrevistas, dado que algunas consideraciones resultan difíciles de ser manipuladas, tales como la empatía y la habilidad del entrevistador para obtener información contraproducente y verídica de los sujetos entrevistados, quedando evidenciado durante la práctica mayor apertura y simpatía para realizar las preguntas al sujeto 1 (perfil no honesto), siendo este el más fácil de determinar para los individuos observadores en general dado que su postura durante toda la entrevista fue de tipo rígida y muy cerrada, considerada una consideración básica de personas con falta de veracidad según la Técnica Reid.

Por otro lado, el análisis cualitativo arrojó diferentes resultados a tomar en cuenta para los resultados finales, los cuales aun cuando exhiben una diferencia

significativa para determinar que el grupo experimental tiene mayores habilidades para detectar perfiles honestos y no honestos en comparación con el grupo control, es de considerarse que no todas las conductas que la Técnica Reid toma en cuenta para determinar un comportamiento veraz en las entrevistas fueron observadas en la entrevista del sujeto 1 (perfil no honesto), específicamente los componentes de los comportamientos no verbal y verbal, ya que durante el cuestionamiento mostró una postura rígida y no proporcionó información espontánea tal como la técnica indica en una actitud no veraz, sin embargo, no manifestó otros cambios en su actitud y movimiento corporal, tales como el uso de gestos personales, externos, de aseo y calificativos de memoria que la técnica señala como consideraciones importantes para detectar un perfil no honesto.

Lo anterior puede explicarse ya que la Técnica Reid señala que aunque el entrevistador debe desarrollar diversas habilidades que le permitan detectar las diferencias inter e intrapersonales prestando atención a las desviaciones en las conductas honestas de una persona en situaciones similares, tomando en cuenta que la gente reacciona de forma distinta ante ambientes formales e informales y la conducta de los entrevistados a veces varía durante el transcurso de la entrevista, en algunas ocasiones las diferencias entre las personas que tienden a mentir suelen manifestar una impresión honesta, aunado a que quienes tienen un perfil honesto podría llegar a emitir conductas que por esta técnica son consideradas como no honestas.

Además, con base a la segunda hipótesis planteada: ***En el grupo experimental se detecta un nivel de congruencia entre la detección de***

perfiles honestos de manera integral y el nivel de competencia adquirido posterior al curso de capacitación, es necesario primero mencionar que una competencia laboral trata de formar a las personas en un conjunto de conocimientos, habilidades, actitudes y aptitudes requeridos para lograr un determinado resultado en un ambiente de trabajo según Mertens (2000), quien las divide en dos facetas, en la cual la primera se refiere a las habilidades, actitudes, aptitudes de comunicación y tipos de personalidad, consideraciones que se encuentran presentes en cada uno de los participantes, siendo así que quienes cuentan con mayores atributos personales, son quienes obtienen una mayor competencia para detectar perfiles honesto y no honestos, he ahí la explicación del porqué los sujetos del grupo experimental no fueron capaces de detectar al 100% las diferentes conductas básicas que se expusieron en el curso de capacitación, considerando también que los participantes del grupo control cuentan con antigüedad en el puesto y el mismo nivel académico, por lo que es posible que utilizaran su percepción y preparación académica para determinar de manera general tanto al perfil honesto como no honesto.

Por lo tanto, nos permite comprobar que el curso de capacitación desarrolló en los participantes del grupo experimental un nivel de *“competencia laboral definida como la capacidad mostrada por una persona para lograr un resultado”* (Mertens, 2000); para detectar perfiles honestos; sin embargo, la pericia y experiencia del entrevistador es vital para una adecuada implementación de la técnica, así como el desarrollo de los temas pues para la aplicación del instrumento se utilizó la entrevista de tema específico de robo, por lo que se

piensa que debido a lo delicado del tema el sujeto de perfil honesto mostró mayor nerviosismo y un mayor número de cambios en su comportamiento durante el cuestionamiento a diferencia del sujeto 1 (perfil no honesto), haciendo dudar a la mayoría de los observadores durante el desarrollo del cuestionamiento.

Por lo anterior, se considera que para una mayor adquisición de nivel de competencia para la detección de perfiles honestos, el entrevistador requiere mayor práctica y un dominio en la utilización de la técnica, pues no se obtuvieron resultados significativos en la comparación intragrupal de ambos grupos del nivel de competencia obtenida para detectar perfiles.

Por otra parte, Aldert Vrij (2010) está en desacuerdo con la Técnica Reid en tomar en cuenta en mayor medida el comportamiento verbal, pues explica que este es el principal indicador para detectar información no verídica, debido a que afirma que los mentirosos tienden a cambiar detalles específicos vitales dentro de su declaración la cual en su mayoría es verdad, con solo una pequeña parte pero vital de mentira; las llama mentiras incrustadas, mismas que están dentro de un diálogo predominantemente veraz, son ricas en calidad de detalles y típicamente asociadas a declaración creíbles, lo que podría dar una impresión errónea al entrevistador al dejarse llevar únicamente por los comportamientos específicos que se expusieron en el curso de capacitación, aunado a que durante la última sesión del curso se retomaron en mayor medida los indicadores que exhiben falta de veracidad en el discurso de los entrevistados, debido a que es un poco más difícil poder detectar los mínimos detalles en lo que se dice en una entrevista.

Además, existe otra técnica llamada SCAN (Análisis Científico de Contenido), que es muy utilizada para detectar perfiles honestos y no honestos mediante el estudio de las declaraciones de la personas ya sean escritas o de manera presencial, afirmando que la gente es más veraz cuando contesta un formulario de preguntas de manera escrita o frente a una computadora dejando a un lado el comportamiento no verbal y el paralingüístico, esenciales para detectar la emotividad que el discurso trae consigo y que como entrevistadores nos ayuda a detectar inconsistencias que podrían llevarnos a obtener información verdadera, tal como lo propone a Técnica Reid.

Además, hay otras técnicas que son altamente utilizadas en las entrevistas organizacionales, tales como: entrevista por competencias, PNL (Programación Neurolingüística), entrevista estructurada, entre otras, si bien es cierto que favorecen al entrevistador a detectar el engaño en las respuestas, la Técnica Reid las engloba a todas ellas tomando en cuenta tanto la parte verbal, como la emotividad que trae consigo el tema en cuestión que se investiga en el sujeto y los cambios fisiológicos y físicos que sufre durante el proceso de entrevista, es decir, los comportamientos no verbal y paralingüístico.

Con base a lo anterior, se puede hacer notar la efectividad de la Técnica Reid para desarrollar la competencia en la detección de perfiles honestos, ya que esto denota que dicha técnica es la más adecuada para poder desarrollar habilidades en el personal que se enfoca del proceso de entrevista, a diferencia de implementar el manejo de polígrafos, assesments, entrevista estructurada, entre otras, que no engloban una enfoque general y completo tal como lo hace la

técnica presentada en este proyecto, la cual abarca desde el análisis del discurso hasta los cambios físicos en postura, movimientos oculares, cambio en el tono de voz e inconsistencias en el discurso.

Finalmente, en relación con la necesidad de una selección efectiva para la contratación y promoción de los diversos puestos disponibles en una organización, siendo esta una consideración básica de todo patrón al momento de elegir a los candidatos finales, el curso de capacitación favorece al desarrollo de la capacidad de detección de perfiles honestos en la entrevista a fin de aminorar la contratación de trabajadores con un bajo nivel de integridad que demuestran ser confiables y aptos para los puestos para los cuales están considerados cuando no lo son, aunado a que se incrementa la asertividad en los diversos procesos que están inmersos en un proceso de reclutamiento y selección, tales como una adecuada revisión de currículos, obtención de información relevante considerada según el perfil de puesto mediante la entrevista que concluyen en una toma de decisiones acertada final para elegir a la persona que cumpla con todos los requisitos esenciales según el puesto a evaluar.

CAPITULO VI

RECOMENDACIONES

Con referencia a los resultados totales obtenidos en el presente proyecto, se recomienda profundizar en futuros estudios en base al género, contexto social y nivel académico para obtener datos más precisos de los participantes según su

bagaje teórico y conocimientos en general en entrevista organizacional, esto con la finalidad de poder diferenciar la población que requiere mayor práctica y bagaje teórico en cuanto a entrevista organizacional se refiere.

Asimismo, la práctica continua permite ser más asertivo en la diferenciación del comportamiento del sujeto a entrevistar en vías de obtener una mejor selección de personal, por lo que se recomienda que los participantes utilicen esta técnica con la finalidad de que puedan diferenciar si les es funcional en su trabajo diario.

Por otra parte, durante la recolección de información para el presente proyecto, se detectó que hay estudios en otros países que se han dado a la tarea de investigar y desarrollar nuevas técnicas de entrevista, sin embargo, en México no existe un gran interés en el tema ya que no se encontraron técnicas confiables que permitan la obtención de información veraz en las entrevistas organizacionales. Cabe mencionar, que aunque los métodos y técnicas desarrollados en otros países (tal como la Técnica Reid) son utilizados en nuestro país obteniendo resultados acertados, se recomienda el desarrollo de técnicas según el contexto social de los trabajadores con la finalidad de obtener mayor confiabilidad en las aseveraciones de los entrevistados.

Además, se recomienda a las organizaciones que capaciten a su personal continuamente en cuanto a la detección de perfiles honestos y no honestos se refiere, específicamente sobre los resultados que arroja este estudio en los síntomas verbales, no verbales y paralingüísticos de los sujetos, ya que las

diferencias personales de las reacciones emocionales y los diversos discursos en las respuestas de los entrevistadores pueden llegar a ser muy variadas y confundir al entrevistador.

Finalmente, con base a mi experiencia laboral se recomienda no sólo utilizar la Técnica Reid como única herramienta para obtener información valiosa de los candidatos, sino que también es importante que se apliquen test válidos y confiables que arrojen resultados de estilo laboral, características de personalidad y coeficiente intelectual, esto con la finalidad de integrar tanto los indicadores obtenidos en las pruebas como con los diversos componentes que fueron explicados en el curso, ya que esto complementa las hipótesis y percepciones del entrevistador hacia la persona que entrevista y puede guiar los cuestionamiento de una manera más ágil y acertada.

REFERENCIAS BIBLIOGRÁFICAS

Alonso C. (1992) *Hemisferios cerebrales y aprendizaje según la perspectiva de Despins*, Revista de Orientación Educativa y Vocacional, Madrid, España.

Recuperado de:

<http://www.uned.es/aeop/web/Publicaciones/Revista/Resumenes/rop6.htm>

Aramburu-Zabala, L. (2003). *Realización de la selección: etapas, instrumentos y criterios*, Universidad Carlos III de Madrid, España, Recuperado de:

http://www.contaconelas.org/cursos/temarios/cursos_6/recursos_%20humanos.pdf

Avinoam, S. (2014), *The L.S.I. Course on Scientific Content Analysis SCAN*, Laboratory for Scientific Interrogation, Phoenix, Arizona, EE.UU.

Consejo Nacional de Normalización y Certificación de Competencias Laborales (CONOCER, diciembre 2014; 1996), Secretaría de Educación Pública.

Dessler, G. (2001). *Administración del personal*, Prentice Hall, México.

Durán, C. (2003). *Psíque, Soma, Institución. Una lectura de la psicopatología del trabajo*. Revista de Psicología de la Universidad de Chile, 1(12), 121-131.

Durand, M., Barlow, D. (2007). *Psicopatología: Un enfoque integral de la psicología anormal*, Editorial Thomson, EE.UU.

García, Y. (2006). *Ergonomía, Psicopatología y Trabajo*, 2do. Congreso Internacional Sobre Salud Mental en el Trabajo, Cap. 10. Brasil.

Gibson, L., Ivancevich, J., Donnelly, J., Konopaske, R., (2011). *Organizaciones, comportamiento, estructuras y procesos*. Editorial McGraw Hill, New York, N.Y., EE.UU.

Grados, J. (1988). *Inducción, reclutamiento y selección*, El Manual Moderno, México.

- Hooper, E. (1997). *Competence, capability and learning in management qualification programmes*, Competency, No. 4, Londres, Inglaterra.
- Ibarra, A. (1996). *El sistema normalizado de competencia laboral*, Ed. Limusa, México D.F.
- Inbau F., y Reid, J., (1988). *Criminal Interrogation and Confessions*, Tercera edición, Chicago, IL., EE.UU.
- Ley Federal del Trabajo, *Diario Oficial de la Federación* (1º de Abril de 1970).
Última Reforma Publicada DOF 30-11-2012.
- Mayol, D. (2007). *La confianza en la organización ¿valor o valiosa?*, Revista de filosofía, No. 12 Jul- Dic, 37-51, Venezuela.
- Mertens, L. (2000). *La Gestión por competencia laboral en la empresa y la formación profesional*, Cumbre Iberoamericana. Recuperado de:
<http://www.campus-oei.org/oeivirt/fp/iberfop01.htm>
- Moyano A., Ibarra V., & Macías N. (2014) *Capacitación bajo un enfoque sistémico*, Facultad de Psicología UANL, Ed. Trillas, Nuevo León, México.
- Nebot, M, (1999). *La selección de personal: Guía práctica para directivos y mandos de las empresas*, Fundación Confemetal, Madrid, España.
- O'Connor, S. & Seymour J. (1993). *Introducción a la PNL*. Ed. Urano, Barcelona, España.

- Reid, J & Associates (2007). *El curso avanzado de la Técnica Reid para entrevistas e interrogatorios*, Chicago, IL, EEUU.
- Reid, J & Associates (2012), *The Reid Technique Hiring the best*, Chicago, IL, EE.UU.
- Reid, J. y Asociados (2007), *Contratando a los Mejores (Hiring the Best)*, Chicago, IL, EE.UU.
- Reid, J. y Asociados (2007), *La técnica Reid para entrevistas e interrogatorios*, Chicago, IL, EE.UU.
- Reza, J., (2006). *Nuevo horizonte de necesidades de capacitación y aprendizaje en las organizaciones*, Panorama, México.
- Rojas, P., (2010). *Reclutamiento y Selección: La nueva forma de encontrar talento*, Editorial UOC, Barcelona, España.
- Sampieri, R. (1997). *Metodología de la Investigación*. Editorial McGRAW, Reimp. Colombia, ISBN 968-422-931-3456789012.
- Sánchez, R. (2011). *Mentira, corrupción y confianza apuntes de una relación*, Catedrática de la Universidad Autónoma de Madrid, ISSN-e 1139-9325, Vol. 13, N° 39, pp.10-18.
- Schein, Edgar. (2004) *Organizational culture and leadership*. New York: John Wiley.

- Senese, L. (2007). *Anatomía de los Temas de Interrogatorio*, La Técnica Reid para entrevistas e interrogatorios, Chicago IL, EE.UU.
- Siliceo, A. (1991), *Capacitación y desarrollo de personal*, Limusa, México.
- Skinner, F. (1974). *About behaviorism*, Ediciones Martínez Roca, S.A., Nueva York, EE.UU.
- Sullivan, E., (2003). El pequeño gran libro de la mentira. España, Paidós ed.
- Journal of Clinical Psychology. 23, 433-438.
- Kuhn, Thomas. (1987) La tensión esencial: estudios selectos sobre la tradición y el cambio en el ámbito de la ciencia. Ciudad de México: Fondo de Cultura Económica.
- Vargas, R. (2011). Cultura y desarrollo organizacional en la Universidad Nacional del Altiplano – Puno. *Revista de Investigación en Comunicación y Desarrollo*. V 2(2). ISSN 2219-7168 Disponible en <file:///C:/Users/Alvaro/Downloads/Dialnet-CulturaYDesarrolloOrganizacionalEnLaUniversidadNac-3801100.pdf>
- Vrij A., Edwards K., Roberts K., & Bull, R. (2000). Detecting deceit via analysis of verbal and non verbal behavior. *Journal of Nonverbal Behavior*, 24, 239-264.
- Vrij, A., Granhag A., & Mann, S. (2010). Good Liars. *The Journal of Psychiatry & Law*, No. 38, 77-98.

Vrij A., Pär & Granhag A & Porter S. (2010). University of Portsmouth, University of Gothenburg, University of British Colombian Psychological Science in the public interest. 2010. Recuperado de:

Sagepub.com/journalsPermissions.new

Weiner, B. (1995). *Judgments of responsibility*. A foundation of a theory of social conduct. New York. Guilford.

ANEXOS

Anexo 1. Instrumento



Fecha: _____

Instrumento de Detección de Perfil Honesto y No Honesto.

Notas aclaratorias:

- El presente instrumento tiene como finalidad conocer si usted es capaz de detectar un perfil honesto mediante la entrevista psicológica, ante ello le solicitamos contestar de forma sincera y honesta.
- Es anónimo por lo que la información será manejada con respeto y confidencialidad.
- Utilice éste instrumento para la entrevista del **SUJETO**.

I. Datos del participante

Edad: _____ Escolaridad: _____
Género: _____
Subraye a que grupo pertenece: Control Experimental

II. Sección de formulaciones.

Instrucción: El presente instrumento tiene como objetivo conocer si usted es capaz de detectar un perfil honesto mediante la entrevista psicológica. Es importante que conteste de la manera más honesta y confiable conforme la entrevista que está a punto de observar. Para ello se le presentarán situaciones de las cuales debe evaluar cada enunciado y responder de la manera que considere adecuada subrayando la respuesta que más se asemeje a su percepción del entrevistado:

- 1. La postura que mantiene durante la entrevista es:**
 - a) Muy abierta
 - b) Abierta
 - c) Cerrada
 - d) Muy cerrada
- 2. El contacto visual en general es:**
 - a) Moderado
 - b) Poco
 - c) Muy poco
 - d) Fijo
- 3. El discurso es acorde a una emoción de manera:**
 - a) Honesta
 - b) Algo honesta
 - c) Poco honesta
 - d) No es honesta
- 4. Las opciones de respuesta que da son:**
 - a) Espontáneas
 - b) Sus negaciones son algo generales
 - c) Usa negaciones específicas
 - d) En ocasiones demora la respuesta
- 5. La frecuencia con que utiliza gestos personales (frotarse o estrujarse las manos, picarse o jalar la nariz, orejas, mover los pies, golpear con ellos el piso, cambiarlos de un lado a otro, mover las piernas, inspeccionarse o morderse las uñas, alisarse o jalar el pelo) es:**
 - a) Muy frecuente
 - b) Algo frecuente
 - c) Moderadamente frecuente
 - d) Nada frecuente
- 6. Cuando niega una situación generalmente:**
 - a) Sus respuestas son amplias
 - b) Tiende a rechazar el tema
 - c) Utiliza poco lenguaje descriptivo
 - d) Usa negativas específicas
- 7. Tiende a mostrar gestos externos (tocar instrumentos externos como calcetines, zapatos, gafete, pulseras, anillos, entre otros) de manera:**
 - a) Muy frecuente
 - b) Algo frecuente

- c) Moderadamente frecuente
- d) Nada frecuente
- 8. La actitud es:**
 - a) Interesada
 - b) Algo interesada
 - c) Poco interesada
 - d) Muy interesada
- 9. El movimientos de manos es:**
 - a) Manos lejos del cuerpo
 - b) En pocas ocasiones "Habla con las manos"
 - c) No las mueve
 - d) Casi todo el tiempo están sobre o cerca del cuerpo.
- 10. Utiliza calificativos de memoria ("no me acuerdo, "lo olvidé) de manera:**
 - a) Muy frecuente
 - b) Algo frecuente
 - c) Moderadamente frecuente
 - d) Nada frecuente
- 11. La velocidad que utiliza al hablar es:**
 - a) Muy rápida
 - b) Rápida
 - c) Toma un tiempo para responder
 - d) Lenta
- 12. Tiende a usar calificativos generalizadores ("normalmente hago esto en el día", "usualmente mis labores consisten en") de forma:**
 - a) Muy frecuente
 - b) Algo frecuente
 - c) Moderadamente frecuente
 - d) Nada frecuente
- 13. Generalmente:**
 - a) No proporciona información de manera voluntaria.
 - b) En pocas ocasiones dice "para ser honesto"
 - c) Es algo cooperador
 - d) Proporciona información de manera voluntaria
- 14. La utilización de gestos de aseo (ajustarse la ropa, jugar con relojes o joyería, ajustarse los lentes, quitarse la pelusa, sacudirse la ropa) es:**

- a) Muy frecuente
- b) Algo frecuente
- c) Moderadamente frecuente
- d) Nada frecuente

15. Generalmente la cantidad de tiempo que le toma responder a las preguntas es:

- | | |
|--------------|---------------------------|
| a) Muy corta | c) Algo corta |
| b) Corta | d) Tarda algunos segundos |

¡GRACIAS POR TU COLABORACIÓN!

Anexo 2. Carta contacto y de consentimiento informado



UANL

UNIVERSIDAD AUTÓNOMA DE NUEVO LEÓN



FaPsi

FACULTAD DE PSICOLOGÍA

A quien corresponda:
Presente.-


Por este conducto reciba un cordial saludo y a la vez le solicitamos de la manera más atenta su autorización para desarrollar el curso de capacitación teórico-práctico dirigido hacia entrevistadores para la realización de mi tesis, la cual tiene como principal objetivo aplicar un curso a los psicólogos por medio de técnicas psicológicas con la finalidad de encontrar indicadores de mentira en el proceso de entrevista, como parte de la materia de producto integrado y a su vez como tesis para alcanzar el grado de Master en la Maestría en Psicología con Orientación en Laboral y Organizacional.

Le informo que para este curso será necesario contar con acceso a la organización, así como también con espacios para realizarlo en un periodo de dos horas por cuatro días como máximo y el cual podrá ser calendarizado a su consideración, asegurando que todo dato proporcionado será manejado con absoluta confidencialidad y discreción por parte de los interesados.

Esperando una respuesta favorable y sin más por el momento, quedamos a sus órdenes.

Atentamente,
"Alere Flammam Veritatis"
Monterrey, N.L. a 11 de Noviembre de 2013


LIC. KATIA LORENA FLORES CANTÚ
Alumna


DR. JOSE ARMANDO PEÑA MORENO
Asesor de tesis
Profesor de la Maestría en Psicología con
Orientación Laboral y Organizacional




Firma de autorización

Ave. Dr. Carlos Canseco #110 y Dr. Eduardo Aguirre Pequeño
Mitras, Centro, C. P. 64460, Monterrey, N. L.
Tels.: 8333.7859, 8333.8233 Fax.: 8333.8222, www.psicologia.uanl.mx



Anexo 3. Presentación del curso de capacitación.

UNIVERSIDAD AUTÓNOMA DE NUEVO LEÓN

**FACULTAD DE PSICOLOGÍA
SUBDIRECCIÓN DE POSGRADO
MAESTRÍA EN PSICOLOGÍA LABORAL
Y ORGANIZACIONAL**



**LA TÉCNICA REID APLICADA AL PROCESO DE ENTREVISTA PARA
DETECTAR UN PERFIL HONESTO BAJO UN ESQUEMA DE
CAPACITACIÓN.**

**PROYECTO DE CAMPO PARA OBTENER EL GRADO
ACADÉMICO DE MAESTRÍA EN PSICOLOGÍA
LABORAL Y ORGANIZACIONAL.**

PRESENTA:

Lic. Katia Lorena Flores Cantú

DIRECTOR:

M.P. L. José Armando Peña Moreno

MONTERREY, N.L. MÉXICO, OCTUBRE DE 2014



SESIÓN 1



ACTITUD DEL ENTREVISTADOR

ASC. Consideraciones básicas

ASC SISTEMAS REPRESENTACIONALES, PNL

ASC CONTACTO VISUAL

ASC MOVIMIENTOS OCULARES



INTRODUCCIÓN

ANTECEDENTES

TÉCNICA DE LOS 9 PASOS
DE INTERROGATORIO

NECESIDAD DE UNA
SELECCIÓN EFECTIVA



DINÁMICA:
CALIBRACIÓN 1

DINÁMICA:
CALIBRACIÓN 2

ASC COMPORTAMIENTO NO VERBAL



SESIÓN 2



HONESTIDAD Y RETENCIÓN

ACS SÍNTOMAS VERBALES

ACS SÍNTOMAS PARALINGÜÍSTICOS

INICIO DE LA ENTREVISTA



DINÁMICA: ELABORA TU PROPIA FRASE DE TRANSICIÓN

EVALUACIÓN DE RESPUESTAS



SESIÓN 3



NEGATIVAS VERACES- ENGAÑOSAS

NEGATIVAS ENGAÑOSAS

Paso 5. Obtención y retención de la atención

TEMAS PARA ABORDAR EN ENTREVISTA



Reglas para hacer preguntas

Ejemplos de cómo hacer
preguntas (tema trayectoria
laboral)

DINÁMICA:
CÓMO HACER PREGUNTAS



Etapas de aclaraciones

DIFICULTAD PARA DETECTAR MENTIRAS

Anexo 4. Dinámica: Calibración 1

Calibración 1

Instrucciones: marca con una flecha según hacia donde se inclina el movimiento ocular.

Memoria visual	Derecho	Izquierdo
¿Qué hiciste el lunes pasado por la noche?		
¿Cómo son las rayas de una cebra?		
¿Cuál de tus amigos tiene los ojos verdes?		
Construcción visual		
¿Cómo se deletrea tu apellido al revés?		
¿Cómo crees que te verías con el cabello azul?		
Imagina un círculo azul dentro de un cuadrado amarillo		
Memoria auditiva		
¿Cuál es el ruido del claxon de tu auto?		
¿Puedes escuchar en tu mente el ladrido de un perro?		
¿Cuál es el sonido del timbre de tu casa?		
Construcción auditiva		
¿Cómo sonaría el ruido de un martillo golpeando un fierro?		
¿Cómo se escucharían 5 personas gritando a la vez?		
¿Cómo sonaría un taladro en un auto?		
Diálogo interno		
¿Qué te dices a ti mismo cuando tienes un problema?		
Cuando piensas en algo, ¿de dónde viene esa voz?		
¿Qué tono de voz utilizas cuando hablas contigo mismo?		
Sentido kinestésico		
¿Qué sientes cuando te pones una camisa mojada?		
¿Qué sientes cuando comes carne muy salada?		
Piensa en el olor a gasolina		

Anexo 5. Dinámica: Calibración 2

Calibración 2

Instrucciones: Reconoce los sistemas de representación o planos receptivos, responde:

A: Auditivo

V: Visual

C: Cinestésico

	Respuesta
Yo lo veo de manera diferente	
Me siento muy triste, me ha destruido mi vida	
No sé si seas capaz de verlo como yo	
Un día de tanta presión voy a explotar contra todos	
Deberías de verlo de un enfoque diferente, tal vez lo entenderías	
¿Lo que te digo suena muy diferente?	
Está clarísimo, lo veo muy lógico	
Lo que me pasó esta mañana me hizo sentir muy mal	
Me dan escalofríos cuando me acuerdo	
¿Te das cuenta que el problema se está viendo muy mal?	
Imagínate lo que pasaría si se corre la voz de que yo hice eso	
Tu y yo tenemos diferentes puntos de vista	
Para explicar mejor, enfocaré mi perspectiva desde otro ángulo	
Siento que estoy muy nervioso	
Hagamos las cosas de diferente forma, de verdad te sentirás mucho mejor	
Todos se veían indispuestos	

Anexo 7. Entrevistando según Reid.

Actividad criminal

Instrucciones: Contesta los espacios en blanco según lo explicado durante la presentación del curso.

Frase de transición:

La siguiente área que quiero conversar contigo es acerca de hacer cosas que están en contra de la ley. Hemos descubierto que las personas hemos hecho muchas cosas que están fuera de la ley alguna vez en nuestras vidas. Sin embargo, hay una gran diferencia entre quien sólo ha hecho algunas cosas y alguien que se mete en problemas todos los días. Y ya que vamos a verificar tu historial jurídico, es importante que sea honesto conmigo, para que tengas oportunidad de explicar tu versión de la historia en vez de que solo vea tu expediente.

- Pregunta inicial :
 - Con declaración implícita: _____
 - Sin declaración implícita: _____
- Preguntas de seguimiento:
 - ¿Alguna vez te negaste a declarar? Has estado en libertad condicional? ¿Te multaron? ¿Qué es lo peor que has hecho por lo que pudieras haberte metido en problemas?
 - Seguimiento de indagatoria:
¿Qué sucedió que llevó a que se te levantaran los cargos?

- Preguntas de verificación de tipo de investigación:
 - _____
 - _____

Uso ilegal de drogas:

- Frase de transición:

- Pregunta inicial :

- Con declaración implícita:_____
- Sin declaración implícita:_____

- Preguntas de seguimiento:

- Quizá estabas en una fiesta, alguien pasó y sólo la probaste para socializar con lo demás.
- O tal vez solo lo experimentaste a ver que sentías
- _____

- Preguntas de seguimiento de indagatoria

- _____
- _____
- _____
- _____

- Pregunta de verificación de tipo de investigación

- _____
- _____

Robo en el lugar de trabajo

- Frase de transición:

- Pregunta inicial :

- Con declaración implícita:

¿Qué es la cosa más cara que te has llevado de tu lugar de trabajo?

¿Cuál es la mayor cantidad de dinero que tomaste prestado y olvidaste pagar en alguno de tus empleos?

- Sin declaración implícita:_____

- Preguntas de seguimiento:

- Se le sugieren artículos que hayan estado disponibles en sus anteriores empleos.
 - Pregunte si sabe que otras personas tomaban cosas, y de decir que sí, preguntar si lo reportaron.
 - Sugerir algo que el sujeto pudiera haber necesitado para tomar el dinero.
 - Preguntar si tomó “prestado” dinero sin permiso.

- Preguntas de indagación:

- ¿Qué te llevaste? ¿Cuál fue el valor? ¿Que hiciste con él?

- _____

- Fue sin permiso ¿verdad? (declaración implícita)
 - Preguntas de verificación de tipo de investigación

- ¿Hay alguna razón por la que tu nombre pudiera estar junto al de otras personas involucradas en algún robo? No digo que sea algo serio o malo, simplemente algún incidente menor.
- Muchas veces lo que la policía reporta puede ser distinto a lo que tú piensas que sucedió.

Falsificación de información en currículum

- Frase de transición:

- Pregunta inicial :

- Con declaración implícita:_____
- Sin declaración implícita:_____

- Preguntas de seguimiento:

- _____
- _____
- _____

- Seguimiento de indagación

- _____
- _____
- _____

- Preguntas de verificación de tipo de investigación

- _____
- _____
- _____

Robo en tiendas

- Frase de transición:

- Pregunta inicial :

- Con declaración implícita:_____
- Sin declaración implícita:_____

- Preguntas de seguimiento:

- Sugiera artículos comunes (maquillaje, dulces, comida, cigarros)
- ¿Alguna vez has estado con algún amigo que se robara algo?
- ¿Has comprado algo que pensaras que pudo ser robado?
-

- Preguntas de seguimiento indagatorio

- _____
- _____
- _____

- Pregunta de verificación de tipo de investigación

- Si verificamos tu historial penal, ¿encontraremos algo? No digo que te llevaras algo grande, ¿quizá cosas pequeñas, y el dueño de la tienda quiso ponerte de ejemplo?
- _____

Sobornos

- Frase de transición:

La siguiente área que quiero hablar contigo tiene que ver con dar o aceptar dinero o artículos que quizá no deberíamos. Sabemos que lo que sucede la mayor parte del tiempo es que un oficial le hace un favor a alguien, como abrir la puerta del auto cuando se quedaron las llaves dentro, o ayudar a alguien con una llanta, y el ciudadano como gesto de agradecimiento le da algo al oficial. Aunque el oficial se rehúse, la persona insiste mucho y finalmente se acepta el dinero. Esto es evidentemente muy diferente a que un oficial pida dinero a la gente todos los días.

- Pregunta inicial :

- Con declaración implícita:_____
- Sin declaración implícita:_____

- Preguntas de seguimiento

- ¿Ayudaste a cambiar una llanta?
- _____
- _____

- Seguimiento indagatorio

- _____
- _____

- Preguntas de seguimiento

- ¿Ayudaste a cambiar una llanta?
- _____
- _____

Uso excesivo de la fuerza (control de impulsos)

- Frase de transición:

De lo que vamos a hablar ahora es del uso de la fuerza para llevar a cabo un arresto. Sé que la mayoría de los casos para un civil un oficial usa demasiada fuerza, sin embargo, un oficial tiene toda la fuerza necesaria para poner bajo arresto a un delincuente, pero algunas veces durante la lucha para ponerle las esposas a alguien, un oficial puede ser muy intenso, físicamente hablando, lo que es distinto que golpee solo porque sí a todos los sospechosos....

- Pregunta inicial:

- Con declaración implícita:_____
- Sin declaración implícita:_____

- Preguntas de seguimiento

- ¿El sujeto estaba ebrio?
- _____
- _____

- Seguimiento indagatorio

- ¿Alguien necesitó atención médica?
- _____
- _____

- Preguntas de verificación de tipo de investigación

- _____
- _____

Abuso de alcohol

- Frase de transición:

- Pregunta inicial :

- Con declaración implícita:_____
- Sin declaración implícita:_____

- Preguntas de seguimiento:

- ¿Alguna vez bebiste alcohol mientras estabas en el trabajo?
- _____
- _____

- Preguntas de indagación:

- _____
- _____

Violación de políticas

- Frase de transición: La siguiente área que vamos a comentar tiene que ver con evadir o romper reglas en el empleo. La mayor parte de la gente ha roto algunas reglas y eso es distinto a la gente que literalmente ha roto todas las reglas posibles. Recuerda que vamos a contactar a tus empleos anteriores.
- Pregunta inicial :
 - Con declaración implícita:_____
 - Sin declaración implícita:_____
- Preguntas de seguimiento:
 - Sugerir violaciones comunes en la organización.
 - _____
 - _____
- Preguntas de indagación:
 - _____
 - _____

Anexo 8. Entrevista de asunto específico (robo en el lugar de trabajo).

1. ¿Sabes la razón de mi entrevista hoy? Dígame todo lo que sabe al respecto.
2. Estamos investigando el robo de unos lentes de sol, propiedad de una compañera de trabajo. ¿Usted ha incurrido en ésta actividad?
3. ¿Sabe quién incurrió en el robo de los lentes de sol?
4. ¿Quién cree que cometió el robo? Permítame decir esto, si sólo tiene una sospecha, quiero que me la diga, aunque esté equivocado. Yo protegeré su confiabilidad y no le informaremos a esa persona. ¿Según usted, quién cometió el robo?
5. ¿Hay alguien que usted conoce lo suficiente como para asegurar que está más allá de toda posible sospecha y que no haría algo como robar?
6. ¿Qué siente al respecto de ser entrevistado en este tema?
7. ¿Usted cree que alguien robó los lentes de sol?
8. ¿En su opinión quien tuvo la mayor oportunidad de robar los lentes de sol?
9. ¿Por qué cree que alguien cometió dicho robo?
10. ¿Alguna vez pensó en participar en el robo de algún artículo?
11. Dígame porque usted no haría algo así?
12. ¿Qué debería de pasarle a las personas que se involucraron en el robo de los lentes de sol?
13. ¿Cómo cree que le afectaría a usted los resultados de la investigación? (para bien o para mal).
14. En su opinión, ¿la persona que lo hizo merece una segunda oportunidad sin importar las circunstancias? ¿Por qué?

15. Cuéntame que hiciste el día de hoy desde que llegaste al trabajo hasta antes del momento de la entrevista.
16. ¿Le comentó a un ser querido o un compañero de trabajo que venías a la entrevista hoy? ¿Qué respondió esa persona? ¿Esta persona le preguntó si usted era culpable?
17. Pregunta cebo. ¿Existe alguna razón para ello? No digo que usted lo haya hecho, pero podría aparecer en algún video de las cámaras de su lugar de trabajo? ¿Habría la posibilidad de que aparecieran tus huellas en el lugar de trabajo de la compañera que perdió sus lentes de sol?
18. ¿Se te ocurre alguna razón para que alguien te nombre como sospechoso?
19. ¿Alguna vez te han interrogado en una situación similar de robo en un trabajo?
20. ¿Alguna vez te hablaron a ti del tema, antes de que todo se descubriera?
21. ¿Si alguien deseara cometer el robo de lentes de sol, cuál sería la forma más fácil de hacerlo sin ser descubierto?
22. De hacer una investigación en tus pertenencias, se encontrarían los lentes de sol?

Anexo 9. Resultados generales del instrumento.

GRUPO EXPERIMENTAL

PARTICIPANTE	EDAD	GENERO	ESCOLARIDAD	GRUPO	PUESTO	ANTIGÜEDAD
1	28	F	LICENCIATURA	EXPERIMENTAL	PSICÓLOGO ENTREVISTADOR	5
2	28	M	LICENCIATURA	EXPERIMENTAL	SUPERVISOR	6
3	25	F	LICENCIATURA	EXPERIMENTAL	PSICÓLOGO ENTREVISTADOR	5
4	25	F	LICENCIATURA	EXPERIMENTAL	PSICÓLOGO ENTREVISTADOR	3
5	26	F	MAESTRÍA	EXPERIMENTAL	PSICÓLOGO ENTREVISTADOR	6
6	28	M	LICENCIATURA	EXPERIMENTAL	PSICÓLOGO ENTREVISTADOR	5

Sujeto 1 (PERFIL NO HONESTO)

POSTURA	C.VISUAL	DISCURSO	OP. DE RESP	PERSONALES	NIEGA	EXTERNOS	ACTITUD	MANOS	MEMORIA	VELOCIDAD	CALIF	INFO	ASEO	TIEMPO	
3	1	3	3	4	3	4	3	3	3	3	1	2	1	4	41
3	4	3	4	4	2	4	4	4	4	4	4	3	4	4	55
3	1	3	4	2	3	4	4	3	2	4	2	2	2	4	43
3	1	3	3	4	3	4	2	4	2	4	4	2	4	4	47
4	4	4	4	2	4	4	4	4	2	4	3	3	3	4	53
3	3	4	4	4	3	4	4	2	4	4	3	2	3	3	50
19	14	20	22	20	18	24	21	20	17	23	17	14	17	23	289
24	24	24	24	24	24	24	24	24	24	24	24	24	24	24	360
19	14	20	22	20	18	24	21	20	17	23	17	14	17	23	80.28%

Sujeto 2 (PERFIL HONESTO)

POSTURA	C.VISUAL	DISCURSO	OP. DE RESP	PERSONALES	NIEGA	EXTERNOS	ACTITUD	MANOS	MEMORIA	VELOCIDAD	CALIF	INFO	ASEO	TIEMPO	
4	4	4	4	1	4	1	3	4	1	3	4	4	1	3	45
4	1	4	4	1	4	1	3	4	1	3	4	4	1	3	42
4	1	4	4	1	4	1	3	3	1	3	4	4	1	3	41
3	4	3	4	3	4	3	3	3	3	3	4	3	3	2	48
3	4	4	4	1	4	3	4	4	1	3	4	4	1	4	48
4	4	4	4	3	4	1	3	4	1	4	4	4	1	4	49
22	18	23	24	10	24	10	19	22	8	19	24	23	8	19	273
24	24	24	24	24	24	24	24	24	24	24	24	24	24	24	360
22	18	23	24	10	24	10	19	22	8	19	24	23	8	19	76%

SUMA	TC	Final
86	120	71.67%
97	120	80.83%
84	120	70.00%
95	120	79.17%
101	120	84.17%
99	120	82.50%
562	720	78.06%

GRUPO CONTROL

PARTICIPANTE	EDAD	GENERO	ESCOLARIDAD	GRUPO	PUESTO	ANTIGÜEDAD
7	32	F	LICENCIATURA	CONTROL	SUPERVISOR	6
8	29	F	LICENCIATURA	CONTROL	PSICÓLOGO ENTREVISTADOR	5
9	30	F	MAESTRÍA	CONTROL	PSICÓLOGO ENTREVISTADOR	6
10	25	F	LICENCIATURA	CONTROL	PSICÓLOGO ENTREVISTADOR	3
11	26	F	LICENCIATURA	CONTROL	PSICÓLOGO ENTREVISTADOR	3
12	26	M	LICENCIATURA	CONTROL	PSICÓLOGO ENTREVISTADOR	3

Sujeto 1 (PERFIL NO HONESTO)

POSTURA	C.VISUAL	DISCURSO	OP. DE RESP	PERSONALES	NIEGA	EXTERNOS	ACTITUD	MANOS	MEMORIA	VELOCIDAD	CALIF	INFO	ASEO	TIEMPO	
3	1	1	1	4	1	4	1	2	4	2	4	1	4	2	35
3	1	3	2	2	1	4	2	2	3	2	3	2	2	2	34
3	1	3	2	3	3	4	3	3	4	4	2	2	3	2	42
3	1	1	4	4	2	4	2	2	4	2	2	2	4	2	39
3	4	1	4	4	1	4	2	3	4	3	1	2	4	3	43
1	1	3	2	2	1	4	2	1	4	2	3	2	3	2	33
16	9	12	15	19	9	24	12	13	23	15	15	11	20	13	226
24	24	24	24	24	24	24	24	24	24	24	24	24	24	24	360
															62.78%

Sujeto 2 (PERFIL HONESTO)

POSTURA	C.VISUAL	DISCURSO	OP. DE RESP	PERSONALES	NIEGA	EXTERNOS	ACTITUD	MANOS	MEMORIA	VELOCIDAD	CALIF	INFO	ASEO	TIEMPO	
2	1	1	1	1	1	1	2	1	1	2	1	2	1	1	19
3	3	3	3	1	2	1	2	3	1	3	3	3	1	3	35
4	1	4	4	3	4	4	3	4	1	3	4	4	1	4	48
2	1	3	1	1	1	3	1	1	1	1	2	1	1	1	21
4	1	4	4	1	4	1	3	1	1	3	4	4	1	2	38
3	4	3	4	1	2	2	2	1	2	3	3	3	1	3	37
18	11	18	17	8	14	12	13	11	7	15	17	17	6	14	198
24	24	24	24	24	24	24	24	24	24	24	24	24	24	24	360
															55%

SUMA	TC	Final
54	120	45.00%
69	120	57.50%
90	120	75.00%
60	120	50.00%
81	120	67.50%
70	120	58.33%
424	720	58.89%