

**INGENIERIA INDUSTRIAL
UNIVERSIDAD DE CHILE**

Programa de Habilidades Directivas

SISTEMA DE PERFIL PERSONAL

REPRODUCCION PARA FINES DOCENTES

Sistema de Perfil Personal - HOJA DE RESPUESTAS

Escoja una palabra en MÁS y una palabra en MENOS en cada uno de los 28 grupos

		+	-			+	-			+	-	
1					8					15		
Entusiasta	■	■	Extrovertido/a	■	■	Popular	■	■	Impulsivo/a	■	■	
Rápido	Z	Z	Precavido/a	★	★	Reflexivo/a	★	★	Cuida los detalles	★	★	
Lógico	★	★	Constante	▲	▲	Tenaz	Z	Z	Energético/a	Z	Z	
Apacible	▲	▲	Impaciente	Z	Z	Calmado/a	▲	▲	Tranquilo/a	▲	▲	
2			9			16			23			
Cauteloso/a	★	★	Discreto/a	★	★	Analítico/a	★	★	Sociable	■	■	
Decidido/a	Z	Z	Complaciente	▲	▲	Audaz	Z	Z	Sistemático/a	★	★	
Receptivo/a	■	■	Encantador/a	■	■	Leal	▲	▲	Vigoroso/a	Z	Z	
Bondadoso/a	▲	▲	Insistente	Z	Z	Promotor/a	■	■	Tolerante	▲	▲	
3			10			17			24			
Amigable	■	■	Valeroso/a	Z	Z	Sociable	■	■	Cautivador/a	■	■	
Preciso/a	★	★	Anima a los demás	■	■	Paciente	▲	▲	Contento/a	▲	▲	
Franco/a	Z	Z	Pacífico	▲	▲	Autosuficiente	Z	Z	Exigente	Z	Z	
Tranquilo/a	▲	▲	Perfeccionista	★	★	Certero/a	★	★	Apegado a las Normas	★	★	
4			11			18			25			
Elocuente	■	■	Reservado/a	★	★	Adaptable	▲	▲	Le agrada discutir	Z	Z	
Controlado	★	★	Atento/a	▲	▲	Resuelto	Z	Z	Metódico/a	★	★	
Tolerante	▲	▲	Osado/a	Z	Z	Prevenido	★	★	Comedido/a	▲	▲	
Decisivo/a	Z	Z	Alegre	■	■	Vivaz	■	■	Desenvuelto/a	■	■	
5			12			19			26			
Atrevido/a	Z	Z	Estimulante	■	■	Agresivo/a	Z	Z	Jovial	■	■	
Conciencioso/a	★	★	Gentil	▲	▲	Impetuoso/a	■	■	Preciso/a	★	★	
Comunicativo/a	■	■	Perceptivo/a	★	★	Amigable	▲	▲	Directo/a	Z	Z	
Moderado/a	▲	▲	Independiente	Z	Z	Discerniente	★	★	Ecuánime	▲	▲	
6			13			20			27			
Ameno/a	▲	▲	Competitivo/a	Z	Z	De trato fácil	■	■	Inquieto/a	Z	Z	
Ingenioso/a	■	■	Considerado/a	▲	▲	Compasivo/a	▲	▲	Amable	▲	▲	
Investigador/a	★	★	Alegre	■	■	Cautivo/a	★	★	Elocuente	■	■	
Acepta riesgos	Z	Z	Sagaz	★	★	Habla directo	Z	Z	Cuidadoso/a	★	★	
7			14			21			28			
Expresivo/a	■	■	Meticuloso/a	★	★	Evaluador/a	★	★	Prudente	★	★	
Cuidadoso/a	★	★	Obediente	▲	▲	Generoso/a	▲	▲	Pionero	Z	Z	
Dominante	Z	Z	Ideas firmes	Z	Z	Animado/a	■	■	Espontáneo/a	■	■	
Sensible	▲	▲	Alentador/a	■	■	Persistente	Z	Z	Colaborador	▲	▲	
Z	+	-	Z	+	-	Z	+	-	Z	+	-	
■			■			■			■			
▲			▲			▲			▲			
★			★			★			★			

	Total +	Total -
Z		
■		
▲		
★		

Sistema de Perfil Personal Gráficas

GRÁFICA I						
	D	i	S	C		
28	28	28	28	28	7	
27	12	11	13	13		
26						
25	11	10	11	11		6
24						
23	10	9	10	10		5
22	9	8	8	9		
21						
20	8	7	7	8	4	
19	7	6	7	8		
18						
17	6	5	6	7	3	
16						
15	6	5	5	6	2	
14						
13	5	4	4	5	1	
12						
11	5	3	4	5		
10						
9	4		3	4		
8		2	2	3		
7	3					
6						
5	2	1	1	2		
4						
3	1			1		
2						
1	0	0	0	0		
0						
<input type="text"/> <input type="text"/> <input type="text"/> <input type="text"/> <input type="text"/>					NUMERO DE SEGMENTO	
<input type="text"/> <input type="text"/> <input type="text"/> <input type="text"/> <input type="text"/>					PATRON CLASICO	

GRÁFICA II						
	D	i	S	C		
28	0	0	0	0	7	
27	1	1	2	1		
26						
25	2	2	3	2		6
24						
23	3	3	4	3		5
22	4	4	5	4		
21						
20	5	5	6	5	4	
19	6	6	7	6		
18						
17	6	8	8	6	3	
16	7	6	9	7		
15						
14	8	8	10	7	2	
13						
12	8	9	11	8	1	
11	9	9	12	9		
10						
9	10	10	13	10		
8						
7	11	11	14	11		
6	13	13	15	12		
5						
4	28	28	28	28		
3						
2						
1						
<input type="text"/> <input type="text"/> <input type="text"/> <input type="text"/> <input type="text"/>					NUMERO DE SEGMENTO	
<input type="text"/> <input type="text"/> <input type="text"/> <input type="text"/> <input type="text"/>					PATRON CLASICO	

GRÁFICA III						
	D	i	S	C		
28	+28	+28	+28	+28	7	
27	+12	+10	+10	+11		
26						
25	+9	+7	+8	+9		6
24	+8	+6	+7	+8		
23	+7	+5	+6	+7		5
22	+6	+4	+5	+6		
21	+5	+4	+4	+5		
20	+4	+3	+2	+4	4	
19	+3	+1	+1	+3		
18	+2	-2	0	+3	3	
17						
16	+1	+1	-1	+2	2	
15	0	0	-2	+1		
14		-1	-3	0	1	
13	-1	-2	-4	-1		
12	-2	-3	-5	-2		
11	-3	-6	-6	-3		
10	-4	-5	-8	-4		
9	-5	-6	-9	-5		
8	-6	-7	-10	-6		
7	-7	-8	-11	-7		
6	-8	-9	-12	-8		
5	-9	-10	-13	-9		
4	-10	-11	-14	-10		
3	-11	-12	-15	-11		
2	-12	-13	-16	-12		
1	-13	-14	-17	-13		
<input type="text"/> <input type="text"/> <input type="text"/> <input type="text"/> <input type="text"/>					NUMERO DE SEGMENTO	
<input type="text"/> <input type="text"/> <input type="text"/> <input type="text"/> <input type="text"/>					PATRON CLASICO	

CASILLA DE ANOTACIONES

GRÁFICA I MAS		GRÁFICA II MENOS		GRÁFICA III DIFERENCIA	
D	Z	-	Z	=	D
i	■	-	■	=	i
S	▲	-	▲	=	S
C	★	-	★	=	C
N		-	N	=	NO SUMAR
COLUMNA DEBE SUMAR 28			COLUMNA DEBE SUMAR 28		



Interpretación Etapa I. Vea la página 6. Guía para la interpretación.

Estilos de Comportamiento

D DOMINANTE

El énfasis se centra en amoldar el ambiente superando los obstáculos para lograr resultados.

DESCRIPCIÓN

Las tendencias de esta persona incluyen:

- Obtener resultados inmediatos.
- Provocar la acción.
- Aceptar retos.
- Tomar decisiones rápidas.
- Cuestionar el orden establecido.
- Asumir la autoridad.
- Dominar las dificultades.
- Resolver problemas.

Esta persona desea un ambiente que incluya:

- Poder y autoridad.
- Prestigio y retos.
- Oportunidades para logros personales.
- Amplia esfera de acción.
- Respuestas directas.
- Oportunidades para progresar.
- Estar exento de controles y supervisión.
- Muchas actividades nuevas y variadas.

PLAN DE ACCIÓN

Esta persona necesita que otros:

- Consideren los pros y contras.
- Calculen los riesgos.
- Sean precavidos.
- Estructuren un ambiente más predecible.
- Investiguen los hechos.
- Mediten antes de decidir.
- Reconozcan las necesidades de los demás.

Para ser más eficaz, esta persona necesita:

- Tareas difíciles.
- Comprender que necesita de otras personas.
- Técnicas basadas en la experiencia práctica.
- Un sobresalto de ven en cuando.
- Identificarse con un grupo.
- Expresar en palabras las razones de sus conclusiones.
- Estar consciente de sanciones existentes.
- Controlar su ritmo de trabajo y relajarse más.

I INFLUYENTE

El énfasis se centra en amoldar el ambiente y conseguir que los demás se alien para lograr resultados

DESCRIPCIÓN

Las tendencias de esta persona incluyen:

- Ponerse en contacto con la gente.
- Causar una impresión favorable.
- Expresarse con claridad.
- Crear un ambiente motivador.
- Generar entusiasmo.
- Entretener a la gente.
- Aceptar a las personas y las situaciones con optimismo.
- Participar en un grupo.

Esta persona desea un ambiente que incluya:

- Popularidad, reconocimiento social.
- Reconocimiento público de su capacidad.
- Libertad de expresión.
- Actividades en grupo fuera del trabajo.
- Relaciones democráticas.
- Trabajo que no requiera atención a los detalles y que no tenga una supervisión muy de cerca.
- La oportunidad de expresar sus propuestas en voz alta
- Oportunidades para capacitar y asesorar.
- Condiciones favorables en el trabajo.

PLAN DE ACCIÓN

Esta persona necesita de otros:

- Se concentren en la tarea.
- Recopilen datos y hechos.
- Hablen directamente.
- Respeten la sinceridad.
- Desarrollen métodos sistemáticos.
- Prefieran ocuparse de las cosas y tratar menos con la gente.
- Hagan planteamientos analíticos.
- Realicen su propio seguimiento individual.
- Realicen su trabajo hasta el final por iniciativa propia.

Para ser más eficaz, esta persona necesita:

- Control del tiempo, si la D o la S están por debajo de la línea del centro.
- Objetividad al tomar decisiones.
- Un estilo de dirección participativo.
- Una apreciación más realista de los demás.
- Prioridades y fechas límite.
- Ser más firme con los demás, si D esta por debajo de la línea del centro.

C CONCIENZUDO

El énfasis se centra en trabajar dentro de las circunstancias existentes para asegurar calidad y precisión.

DESCRIPCIÓN

Las tendencias de esta persona incluyen:

- Una atención esmerada a instrucciones y normas clave.
- Concentrarse en los detalles más importantes.
- Pensamiento analítico y evaluación de los pros y contras.
- Crear un ambiente motivador.
- Ser diplomático con la gente.
- Respuestas sutiles o indirectas en caso de conflicto.
- Verificar la precisión.
- Tener un amente crítica.
- Enfocar de manera metódica las situaciones o actividades.

Esta persona desea un ambiente que incluya:

- Expectativas de desempeño claramente definidas.
- Valoración de la calidad y precisión.
- Un ambiente reservado y eficiente.
- Oportunidades de demostrar su pericia.
- Control sobre los factores que afecten su rendimiento.
- Posibilidades de preguntar ¿Por qué?.
- El reconocimiento específico a su capacidad y sus logros.

PLAN DE ACCIÓN

Esta persona necesita que otros:

- Deleguen las tareas importantes.
- Tomen decisiones rápidas.
- Usen las normas sólo como guía.
- Lleguen a acuerdos con la oposición.
- Expresen opiniones impopulares.
- Inicien y faciliten la discusión.
- Fomenten el trabajo en equipo.

Para ser más eficaz, esta persona necesita:

- Oportunidades de planificar con esmero.
- Descripciones exactas del trabajo y los objetivos.
- Evaluaciones programadas de su desempeño.
- Retroalimentación específica sobre el desempeño.
- Respetar el valor personal de los demás, tanto como sus logros.
- Aprender a lidiar con situaciones de conflicto.

S ESTABLE

El énfasis se centra en cooperar con los demás para llevar a cabo la tarea.

DESCRIPCIÓN

Las tendencias de esta persona incluyen:

- Un desempeño uniforme y predecible.
- Demostrar paciencia.
- El desarrollo de técnicas especializadas.
- El deseo de ayudar a los demás.
- Mostrar lealtad.
- Escuchar a los demás.
- Clamar a personas que se exaltan.
- Crear un ambiente de trabajo estable y armónico.

Esta persona desea un ambiente que incluya:

- Conservar el orden establecido a menos que se le den razones para un cambio.
- Rutinas predecibles.
- Reconocimiento del trabajo realizado.
- Mínima intromisión del trabajo en la vida familiar.
- Aprecio sincero.
- Identificación con un grupo.
- Procedimientos estables.
- Un mínimo de conflictos.

PLAN DE ACCIÓN

Esta persona necesita que otros:

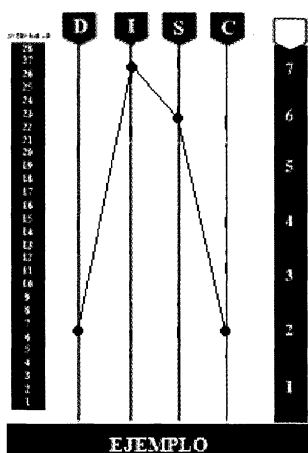
- Reaccionen con rapidez ante cambios inesperados.
- Se esfuercen al máximo ante los retos de una tarea encomendada.
- Se involucren en más de una sola cosa a la vez.
- Tengan iniciativa propia.
- Presionen a los demás.
- No se contraríen en un ambiente impredecible.
- Ayuden a establecer prioridades.
- Sean flexibles respecto a los procedimientos de trabajo.

Para ser más eficaz, esta persona necesita:

- Prepararse para el cambio.
- Ratificación de su valía personal.
- Información de cómo el esfuerzo personal contribuye al esfuerzo global.
- Compañeros de trabajo con niveles similares de capacidad y sinceridad.
- Directrices para ejecutar la tarea.
- Estímulos a su creatividad.

Sistema de Perfil Personal – Patrón de perfil clásico

Patrón del Consejero



Emociones: Es fácil de abordar; afectuoso y comprensivo.

Meta: La amistad; la felicidad.

Juzga a los demás por: Su aceptación positiva; generalmente busca el lado bueno de las personas.

Influye en los demás mediante: Las relaciones personales; al practicar la política de "puertas abiertas".

Su valor para la organización: Estable, predecible; una amplia esfera de amistades; sabe escuchar.

Abusa de: Acercamiento indirecto, tolerancia.

Bajo presión: Se torna demasiado flexible e íntimo; confía demasiado en todos sin distinción.

Teme: Presionar a los demás; que se le acuse de hacer daño.

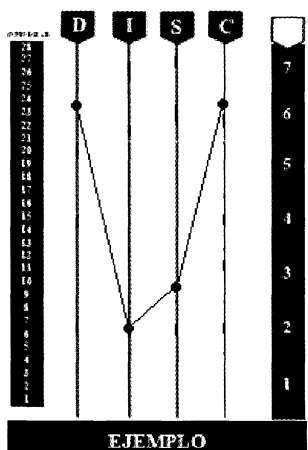
Sería más eficaz si: Prestará más atención a las fechas límite; tuviera más iniciativa para realizar el trabajo.

El Consejero tiene el don particular de resolver los problemas de los demás. Impresiona con su afecto, empatía y comprensión. Al Consejero le es fácil encontrar lo bueno en las personas y asume una actitud optimista. El Consejero prefiere tratar con la gente sobre la base de una relación íntima. Al saber escuchar, en especial a los problemas, es discreto en sus sugerencias y no trata de imponer sus ideas a los demás.

El Consejero suele ser en extremo tolerante y paciente con las personas que no rinden en el trabajo. Bajo presión, se le dificulta confrontar los problemas de desempeño en forma directa. Suele ser demasiado indirecto para ordenar, exigir o disciplinar a otros. Con su actitud de que la "gente es importante", el Consejero suele dar menos importancia al rendimiento. En ocasiones, requiere ayuda para fijar y cumplir fechas límites realistas.

A menudo, el Consejero toma la crítica como una afrenta personal, pero responde en forma positiva si recibe atención y cumplidos por un trabajo bien hecho. Cuando tiene un puesto de responsabilidad, suele prestar atención a la calidad de las condiciones de trabajo y proporcionar reconocimiento adecuado a los miembros de su grupo.

Patrón del Creativo



Emociones: Acepta la Agresión; puede contenerse al expresarse.

Meta: Dominar; logros únicos.

Juzga a los demás por: Sus propias normas; las ideas progresivas al llevar a cabo el trabajo.

Influye en los demás mediante: El establecimiento de un ritmo a seguir desarrollando sistemas y enfoques innovadores.

Su valor para la organización: El iniciar o diseñar cambios.

Abusa de: La brusquedad; la actitud crítica o condescendiente.

Bajo presión: Se aburre fácilmente con el trabajo rutinario; cuando se le restringe se torna malhumorado; es independiente.

Teme: No poder influir; no alcanzar el nivel establecido.

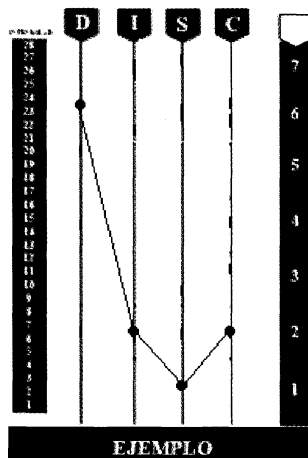
Sería más eficaz si: Fuera más amable; usara más tacto al comunicarse; cooperara más con el equipo; reconociera que existen sanciones.

Las personas con un Patrón Creativo muestran dos fuerzas opuestas a su comportamiento. El deseo de resultados tangibles se contraponen a un impulso de igual magnitud por la perfección. Su agresividad se temple con su sensibilidad. La rapidez de pensamiento y tiempo de reacción se ven frenados por el deseo de explorar todas las soluciones posibles antes de tomar una decisión.

Las personas creativas previenen de manera extraordinaria el enfoque que hay que dar a un proyecto y efectúan los cambios oportunos. En vista de que las personas con un Patrón Creativo son perfeccionistas y cuentan con una gran habilidad para planear, los cambios que efectúan suelen ser apropiados, aunque les puede faltar atención a las relaciones interpersonales.

La persona creativa desea libertad para explorar y la autoridad para examinar y verificar los resultados. Puede tomar las decisiones diarias con rapidez, pero puede ser extremadamente cauteloso al tomar decisiones de verdadera importancia. "¿Debería aceptar este ascenso?" "¿Debería mudarme a otro sitio?". Por su necesidad de obtener resultados y perfección, la persona creativa no se preocupa mucho por las formas sociales. Puede parecer fría, ajena y brusca.

Patrón del Resolutivo



Emociones: Individualista en lo que se refiere a sus necesidades personales.

Meta: Una nueva oportunidad, un nuevo reto.

Juzga a los demás por: Su capacidad para alcanzar las normas establecidas por el Resolutivo.

Influye en los demás mediante: Las soluciones a los problemas; al proyectar una imagen de poder.

Su valor para la organización: Acepta la responsabilidad (no dice "no es mi culpa"); ofrece formas nuevas o innovadoras de resolver problemas.

Abusa de: Del control que ejercer sobre los demás en su afán de alcanzar sus propios resultados.

Bajo presión: Se aparta cuando se tienen que hacer las cosas; se torna beligerante cuando ve su individualidad amenazada o se le cierran las puertas al reto.

Teme: El aburrimiento; la pérdida del control.

Sería más eficaz si: Mostrara más paciencia, empatía; participara y colaborara con los demás; diera más seguimiento y atención a la importancia del control de calidad.

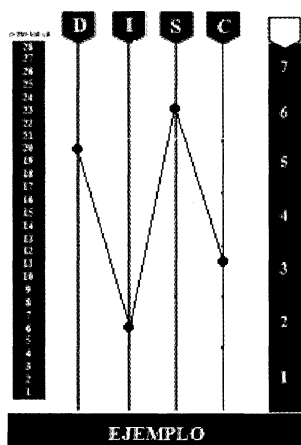
El Resolutivo suele ser una persona fuertemente individualista que busca continuamente nuevos horizontes. Como es extremadamente autosuficiente e independiente de pensamiento y acción, prefiere encontrar sus propias soluciones. Relativamente libre de la influencia restrictiva del grupo, el Resolutivo es capaz de eludir los convencionalismos y suele aportar soluciones innovadoras.

Aunque con bastante frecuencia tiende a ser directo y enérgico, el Resolutivo es asimismo astuto para manipular personas y situaciones. Sin embargo, cuando se requiere que el Resolutivo coopere con otros en situaciones que limitan su individualidad, el Resolutivo puede tornarse beligerante. Es sumamente persistente para conseguir los resultados que desea, y hace todo lo que está en sus manos para vencer los obstáculos que se le presentan. Además, sus expectativas respecto a los demás son altas y puede ser muy crítico cuando no se cumplen sus normas.

Al Resolutivo le interesa mucho alcanzar sus propias metas, así como tener oportunidades de progreso y retos. Como su empeño se enfoca tanto en el resultado final, suele carecer de empatía y parecer indiferente a las personas. Podría decir algo como: "Tómame una aspirina, yo estoy igual" o "No seas niño. Ya se te pasará".

Sistema de Perfil Personal – Patrón de perfil clásico

Patrón del Realizador



Emociones: Activo, diligente; muestra frustración.

Meta: Logros personales, en ocasiones a expensas de la meta del grupo.

Juzga a los demás por: El logro de resultados concretos.

Influye en los demás mediante: La aceptación de responsabilidad por su propio trabajo.

Su valor para la organización: Se propone y consigue resultados en áreas claves.

Abusa de: Confianza en sí mismo; absorción en el trabajo.

Bajo presión: Se frustra e impacienta con los demás; se convierte en una persona que “lo hace todo” en vez de ser alguien que “delega”.

Teme: A quienes tienen niveles inferiores o competitivos de trabajo, que afectan los resultados.

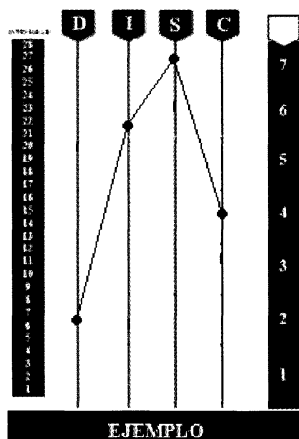
Sería más eficaz si: Dejara de pensar en “esto o lo otro”; estableciera sus prioridades con mayor claridad y aceptara enfoques alternativos; estuviera dispuesto a sacrificar los beneficios a corto plazo por otros a largo plazo.

La motivación del Patrón Realizador surge en gran parte de su interior y de metas personales muy profundas. Este compromiso previo con sus propias metas impide que acepte automáticamente las metas del grupo. El Realizador necesita combinar sus metas personales con las metas de la organización. Como el Realizador siempre ha ejercido control sobre los aspectos más importantes de su vida, desarrolla a menudo un fuerte sentido de la responsabilidad.

El Realizador demuestra un profundo interés por su trabajo y un continuo e intenso afán por conseguir lo que se propone. Tiene una alta opinión de su trabajo y suele realizar las cosas por él mismo para asegurarse de que todo esté bien hecho. Valora el trabajo arduo y bajo presión “prefiere hacer” que “delegar” en otro. Cuando delega algo, suele volver a hacerlo si no satisface sus expectativas. Su premisa dice: “Si tengo éxito el mérito me corresponde, pero si fracaso, asumo la responsabilidad”.

Si el Realizador se comunicara más con los demás dejaría de pensar en “esto o lo otro”, del “yo mismo lo tengo que hacer” o “quiero todo el crédito para mí”. Tal vez necesite ayuda para considerar otras propuestas y conseguir los resultados que desea. El Realizador sabe que funciona al máximo de su capacidad y espera un reconocimiento similar a su contribución, en ciertas organizaciones mediante ganancias elevadas, y en otras con posiciones de mando.

Patrón del Agente



Emociones: Acepte el afecto; rechaza la agresión.

Meta: Ser aceptado por los demás.

Juzga a los demás por: La tolerancia y participación.

Influye en los demás mediante: La comprensión, amistad.

Su valor para la organización: Apoya, armoniza, proyecto empatía, está orientado al servicio.

Abusa de: La amabilidad.

Bajo presión: Se vuelve persuasivo haciendo, si fuese necesario, uso de información que posee o de amistades clave.

Teme: El desacuerdo, el conflicto.

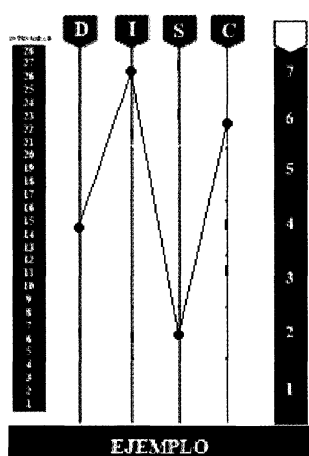
Sería más eficaz si: Tuviera más conciencia de quién es y de lo que puede hacer; mostrará más firmeza y agresividad; dijera “no” en los momentos adecuados.

Al Agente le interesa tanto las relaciones humanas como los variados aspectos del trabajo. Gracias a su empatía y tolerancia sabe escuchar y se le conoce por su buena disposición. El Agente hace que los demás sientan que se les quiere y necesita. No hay quien tema ser rechazado por un Agente. Es más, el Agente ofrece amistad y está dispuesto a ayudar.

En cuanto al trabajo, el Agente cuenta con un excelente potencial para la organización y eficiente ejecución. Es excelente para hacer para otros lo que ellos encuentran difícil de realizar. El Agente busca por naturaleza la armonía y cooperación en el grupo.

Sin embargo, el Agente teme al conflicto y desacuerdo. Su tendencia a ayudar puede instar a otros a tolerar una situación en lugar de buscar una solución del problema. Además, la tendencia del Agente a adoptar un perfil “bajo” en lugar de aceptar una confrontación franca con personas agresivas puede ser visto como falta de “dureza”. A pesar de todo, el Agente cuenta con un buen nivel de independencia aunque le preocupa su integración en el grupo.

Patrón del Evaluador



Emociones: Un fuerte impulso por causar buena impresión.

Meta: “Ganar” con estilo.

Juzga a los demás por: Su capacidad de tomar iniciativa.

Influye en los demás al: Hacerles competir por su reconocimiento.

Su valor para la organización: Obtiene sus metas a través de los demás.

Abusa de: Su autoridad e ingenio.

Bajo Presión: Se torna intranquilo, crítico, impaciente.

Teme: “Perder”, quedar mal ante los demás.

Sería más eficaz si: Llevara a cabo el seguimiento hasta el final; mostrara empatía al estar en desacuerdo; se marcara un ritmo más realista para sus actividades.

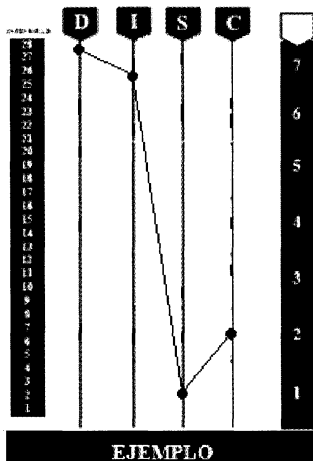
El Evaluador toma las ideas creativas y las utiliza para fines prácticos. Es competitivo y usa métodos directos para conseguir resultados. Sin embargo, hay quienes consideran al Evaluador – más que agresivo, ya que suele mostrara consideración hacia los demás. En lugar de ordenar o mandar, el Evaluador involucra a las personas en el trabajo usando métodos persuasivos. Obtiene la cooperación de quienes le rodean al explicar la lógica de las actividades propuestas.

El Evaluador suele ser capaz de ayudar a los demás a visualizar los pasos necesarios para lograr resultados. Por lo general habla de un plan de acción detallado que él mismo desarrollará para asegurar una progresión ordenada hacia los resultados. Sin embargo, en su afán de ganar, el Evaluador se puede impacientar cuando no se mantiene a los niveles establecidos o cuando se requiere mucho seguimiento.

El Evaluador tiene un pensamiento bastante analítico y es hábil para expresar en palabras sus críticas. Sus palabras pueden ser bastante hirientes. El Evaluador controla mejor la situación si se relaja y disminuye su ritmo de trabajo. Un axioma que le sería útil para lograrlo es: “Algunas veces se gana y otras se pierde”.

Sistema de Perfil Personal – Patrón de perfil clásico

Patrón del Alentador



EJEMPLO

Emociones: Acepta la agresión; tiende a aparentar dar poca importancia a la necesidad que tiene de afecto.

Meta: Controlar su ambiente o a su público.

Juzga a los demás por: La forma en que proyectan su fuerza personal, carácter y posición social.

Influye en los demás mediante: Su encanto; dirección, intimidación, uso de recompensas.

Su valor ara la organización: “mueve a la gente”; inicia, ordena, felicita, disciplina.

Abusa de: Su enfoque de que “el fin justifica los medios”

Bajo presión: Se vuelve manipulador; pendenciero; beligerante.

Teme: Ser demasiado blando; perder su posición social.

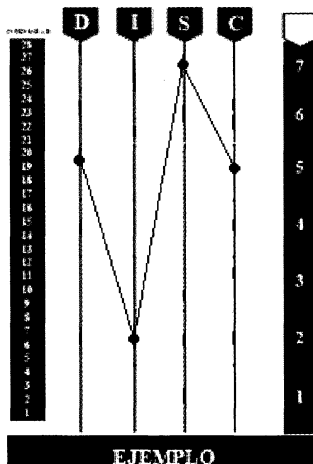
Sería más eficaz si: Fuera más genuina su sensibilidad; estuviera más dispuesto a ayudar a otros a tener éxito en su propio desarrollo personal.

Las personas con el Patrón Alentador conscientemente intentan modificar los pensamientos y acciones de los demás. Al buscar controlar su ambiente, con astucia identifican y manipulan los motivos existentes de otras personas y dirigen la conducta resultante hacia un fin predeterminado.

Las personas del Patrón Alentador, saben con exactitud los resultados que quieren, pero no siempre los verbalizan de inmediato. Manifiestan cuáles son los resultados que quieren sólo después de que se haya creado el ambiente apropiado y la otra persona está dispuesta a aceptarlos. Por ejemplo, estas personas ofrecen amistad a quienes desean ser aceptados, más autoridad a quienes buscan poder y seguridad a quienes buscan un ambiente predecible.

El Alentador puede ser encantador en su trato con los demás. Es persuasivo para obtener ayuda cuando se le presentan detalles repetitivos y que consumen mucho tiempo. Sin embargo, las personas a menudo experimentan ante ellos una sensación de conflicto, al sentirse por un lado atraídos y curiosamente al mismo tiempo distanciados. Otras pueden sentirse “utilizadas”. Aunque algunas veces el Alentador inspira temor en los demás y rechaza sus decisiones, el Alentador suele ser apreciado por sus colaboradores. Esto lo consigue al usar siempre que le es posible su enorme capacidad de palabra para persuadir. El Alentador prefiere alcanzar sus objetivos no dominando a las personas, sino haciendo de agente para que realicen el trabajo.

Patrón del Investigador



EJEMPLO

Emociones: Desapasionado; autodisciplinado.

Meta: El poder que generan la autoridad, la posición y los roles formales.

Juzga a los demás por: El uso de la información objetiva.

Influye en los demás mediante: Su determinación, su tenacidad.

Su valor ara la organización: Seguimiento concienzudo para realizar su trabajo en forma constante y persistente sea individual o en grupos pequeños.

Abusa de: La franqueza; su desconfianza hacia los demás.

Bajo presión: Tiende a interiorizar los conflictos; recuerda el mal que se le ha hecho.

Teme: Involucrarse con las masas; vender ideas abstractas.

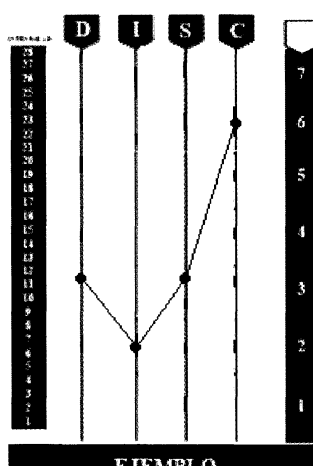
Sería más eficaz si: Fuera más flexible; aceptara a los demás; si participara más con los demás.

Objetivo y analítico, el Investigador está “enclavado en la realidad”. Por lo general reservado, sigue con calma y firmeza un camino independiente hacia la meta establecida. El investigador tiene éxito en muchas cosas, no por su versatilidad, sino por la tenaz determinación de llegar hasta el final. Busca un claro propósito o meta sobre el que puede desarrollar un plan ordenado y organizar sus acciones. Una vez embarcado en un proyecto, el Investigador lucha con tenacidad por alcanzar sus objetivos. En ocasiones es necesario intervenir para que cambie de parecer. Puede ser visto por otros como terco y obstinado.

El Investigador se desempeña de maravilla ante tareas de naturaleza técnica que le impliquen un reto, donde se puede usar e interpretar información real y sacar conclusiones. Responden a la lógica más que a la emoción. Al vender o comercializar una idea, puede lograr gran éxito si su producto es concreto.

El Investigador prefiere trabajar solo y no se interesa en agradar a los demás. Se le puede considerar sumamente directo, brusco y sin tacto. Al valorar su propia capacidad de pensamiento, el Investigador evalúa a los demás por su objetividad y lógica. Para mejorar la efectividad de sus relaciones con las personas, necesita desarrollar una mayor comprensión de los demás, incluso de sus emociones.

Patrón del Objetivo



EJEMPLO

Emociones: Suele rechazar la agresión interpersonal.

Meta: La exactitud.

Juzga a los demás por: Su capacidad de pensamiento analítico.

Influye en los demás mediante: La información objetiva, los argumentos lógico.

Su valor ara la organización: Define, esclarece; obtiene información; evalúa; comprueba.

Abusa de: El análisis.

Bajo presión: Se vuelve aprensivo.

Teme: Actos irracionales, el ridículo.

Sería más eficaz si: Fuera más abierto; compartiera en público su perspicacia y opiniones.

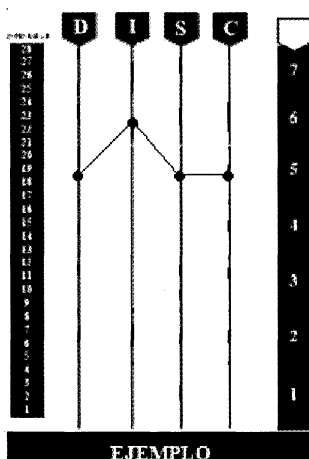
La capacidad de pensamiento crítico suele estar muy desarrollada en el Objetivo. Recalca la importancia de sacar conclusiones y basar las acciones en hechos. Busca la precisión y exactitud en todo lo que hace. Sin embargo, para llevar a cabo con eficiencia su trabajo, el Objetivo suele combinar la información intuitiva con los datos que posee. Cuando duda sobre el curso a tomar, evita hacer el ridículo preparándose meticulosamente. Por ejemplo, el Objetivo perfeccionará una nueva habilidad en privado antes de usarla en alguna actividad de grupo.

El Objetivo, prefiere trabajar con personas que, como él, prefieren mantener un ambiente laboral tranquilo. Como puede mostrarse reticente en expresar sus sentimientos, hay quienes lo consideran tímido. Se siente particularmente incómodo ante personas agresivas. A pesar de esta apariencia templada, el Objetivo tiene una fuerte necesidad de controlar el ambiente. Suele ejercer este control en forma indirecta solicitando el apego a las reglas o normas.

El Objetivo se preocupa por llegar a respuestas “correctas” y le puede resultar difícil tomar decisiones en situaciones ambiguas. Su tendencia a preocuparse le puede llevar a una “parálisis por análisis”. Con demasiada frecuencia, cuando comete un error, titubea en reconocerlo y se desempeña en buscar información que le permita apoyar su postura.

Sistema de Perfil Personal – Patrón de perfil clásico

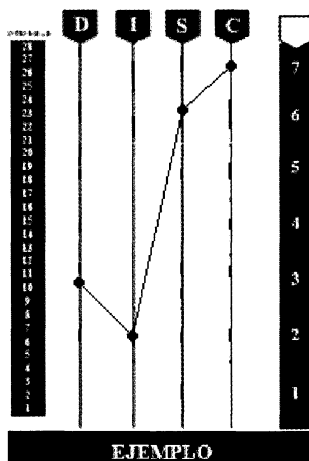
Patrón del Superactivo



Antes de seguir adelante, revise la gráfica de su perfil en busca de errores que pueda haber cometido al sumar sus respuestas o trazar sus puntos. El Patrón del Superactivo, aparece cuando los cuatro puntos se encuentran en la parte superior de la gráfica. Esto indica que la persona le ha dado a los cuatro estilos de conducta la misma importancia. Como resultado, la configuración del perfil no concuerda con ninguno de los Patrones Clásicos que comúnmente aparecen.

Los Patrones Clásicos, representan combinaciones de puntos de trazos altos y bajos, y el Patrón Superactivo, tiene sólo puntos de trazo altos. Cuando aparece un Superactivo en la Gráfica III, se recomienda que para la interpretación se use una de las otras dos gráficas, recordando que la Gráfica I o la Gráfica II representan sólo la mitad de las respuestas. Puede ser útil, volver a contestar el Sistema de Perfil tomando en cuenta un enfoque ambiental más claro.

Patrón del Perfeccionista



Emociones: Competente para hacer bien las cosas; reservado; cauteloso.

Meta: Logros estables, predecibles.

Juzga a los demás por: Normas precisas.

Influye en los demás mediante: La atención al detalle y precisión.

Su valor para la organización: Conciencioso, conserva las normas; control de calidad.

Abusa de: Los procedimientos y controles excesivos para evitar las fallas; depende demasiado de la gente, productos y procesos que le funcionaron en el pasado.

Bajo presión: Es discreto, diplomático.

Teme: El antagonismo.

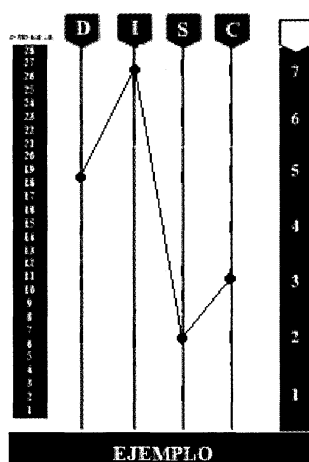
Sería más eficaz si: Fuera más flexible en su papel; fuera más independiente e interdependiente; tuviera más fe en sí mismo y si se viera a sí mismo como una persona valiosa.

El perfeccionista es metódico y preciso en su forma de pensar y trabajar, por lo que suele seguir procedimientos ordenados tanto en su vida personal como laboral. Es extremadamente concienzudo y se esmera en el trabajo detallado y preciso. El Perfeccionista, desea condiciones estables y actividades fáciles de predecir por lo que se siente cómodo en un ambiente laboral claramente definido. Desea claridad respecto a lo que se espera de él en el trabajo, de cuánto tiempo dispone y cómo se va a evaluar el trabajo.

El Perfeccionista, se puede empantanar en los detalles cuando tiene que tomar decisiones. Sabe tomar decisiones importantes, pero se le puede criticar por el tiempo que le toma reunir y analizar la información antes de decidir. Aunque le agrada conocer la opinión de sus superiores, el perfeccionista es capaz de arriesgarse cuando cuenta con datos que puede interpretar y usar para sacar conclusiones propias.

El perfeccionista se evalúa y evalúa a los demás bajo normas precisas que aseguren resultados concretos y se adhiere a procedimientos operativos normales. Para la organización es valiosa esta atención concienzuda a las normas y calidad, sin embargo, el Perfeccionista tiende a definir su valor más por lo que hace que por lo que es como persona. Por lo tanto, suele reaccionar a los cumplidos personales con la idea de que: "¿Qué querrá esta persona?" Si aceptara un cumplido sincero por quien es, podría aumentar su confianza en sí mismo.

Patrón del Persuasivo



Emociones: Confía en los demás, es entusiasta.

Meta: Autoridad y prestigio; diversos símbolos de prestigio.

Juzga a los demás por: Su capacidad de expresión verbal; su flexibilidad.

Influye en los demás mediante: Un comportamiento amistoso; franqueza; habilidad en su expresión verbal.

Su valor para la organización: Sabe vender y cerrar tratos; delega responsabilidades; serenos, seguridad en sí mismo.

Abusa de: Su entusiasmo; su habilidad para vender; su optimismo.

Bajo presión: Es discreto, diplomático.

Teme: Un ambiente inalterable; relaciones complejas.

Sería más eficaz si: Se le asignan tareas que le impliquen un reto; prestará más atención al servicio y detalles elementales clave para el trabajo si hiciera un análisis objetivo de la información.

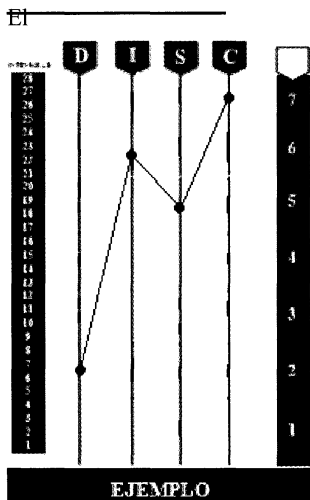
El Persuasivo trabaja con y a través de otros. Esto es, se esfuerza por hacer negocios en forma amistosa al mismo tiempo que pugna por alcanzar sus propios objetivos. El Persuasivo, al ser franco por naturaleza y mostrar interés por las personas, se gana el respeto y confianza de diversos tipos de personas. El Persuasivo tiene la capacidad de convencer a los demás de su punto de vista, no sólo los conquista, también los retiene como clientes o amigos. Esta habilidad les es particularmente útil para obtener puestos de autoridad al venderse a sí mismos y sus ideas.

El trabajo con gente, las tareas que le suponen un reto y la variedad de trabajos y actividades que impliquen movilidad, proporcionan un ambiente favorable para el Persuasivo. Además, suele buscar tareas laborales que le proporcionen oportunidades de quedar bien. Como resultado de su entusiasmo natural, el Persuasivo tiende a ser demasiado optimista respecto a los resultados de los proyectos y el potencial de otras personas. El Persuasivo, también suele sobreestimar su capacidad de cambiar el comportamiento de los demás.

Al mismo tiempo que rechaza las rutinas y reglamentos, el Persuasivo necesita que se le proporcione información analítica de manera sistemática y periódica. Cuando se le hace ver la importancia de los "pequeños detalles", la información adecuada les ayuda a equilibrar su entusiasmo con una evaluación realista de la situación.

Sistema de Perfil Personal – Patrón de perfil clásico

Patrón del Profesional



Emociones: Quiere mantenerse a la altura de los demás en cuanto a esfuerzo y desempeño técnico.

Meta: Profundo afán por el desarrollo personal.

Juzga a los demás por: Su autodisciplina; sus posiciones y ascensos.

Influye en los demás mediante: La confianza en su habilidad para perfeccionar nuevos conocimientos; al desarrollar y seguir procedimientos y acciones "correctos".

Su valor ara la organización: Hábil para resolver problemas técnicos y humanos; profesionalismo en su especialidad.

Abusa de: Una atención excesiva a objetivos personales; expectativas poco realistas sobre los demás.

Bajo presión: Se cohibe; sensible a la crítica.

Teme: Ser demasiado predecible; que no se le reconozca como "experto".

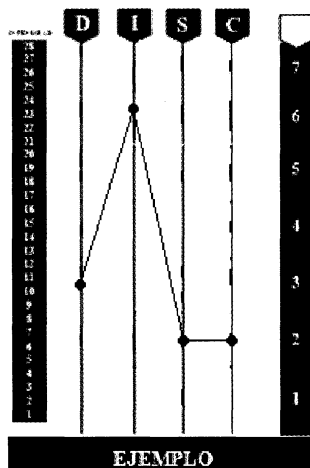
Sería más eficaz si: Colaborará en forma genuina para beneficio general; delegará tareas importantes a las personas apropiadas.

El Profesional valora la destreza en áreas especializadas. Su enorme deseo de "destacar en algo", lo lleva a uno esmerado control de su propio desempeño en el trabajo. Aunque su meta es ser "el" experto en un área determinada, el profesional da la impresión de saber un poco de todo. Esta imagen es más marcada cuando pone en palabras el conocimiento que posee sobre diversos temas.

En su relación con otros, el profesional suele proyectar un estilo relajado, diplomático y afable. Esta actitud puede cambiar de súbito en su área de especialización, cuando se concentra demasiado en alcanzar altos niveles de rendimiento. Al valorar la autodisciplina, el profesional evalúa a los demás sobre la base de su autodisciplina, la que mide por su rendimiento diario. Sus expectativas en relación consigo mismo y con los demás son elevadas. Suele exteriorizar su desilusión.

Al mismo tiempo que su naturaleza le pide concentrarse en desarrollar una propuesta organizada del trabajo y en aumentar sus propias capacidades, el profesional necesita asimismo ayudar a otros a perfeccionar sus talentos. Además, necesita saber apreciar mejor a quienes contribuyen en el esfuerzo del trabajo, aunque no usen lo que el Profesional considere el "método correcto".

Patrón del Promotor



Emociones: Dispuesto a aceptar a los demás.

Meta: Aprobación, popularidad.

Juzga a los demás por: Su forma de expresarse.

Influye en los demás mediante: Alabanzas, oportunidades, haciendo favores.

Su valor ara la organización: Alivia tensiones; promueve proyectos y personas, incluso a sí mismo.

Abusa de: Los elogios, optimismo.

Bajo presión: Descuidado y sentimental; actúa en forma desorganizada; no sabe cómo llevar a cabo las cosas.

Teme: Perder la aceptación social y su autoestima.

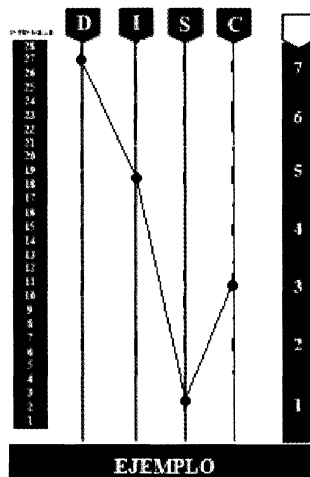
Sería más eficaz si: Tuviera más control del tiempo; fuera más objetivo; fuera más sensible a lo que significa "urgente"; controlara sus emociones; cumpliera hasta el final sus promesas, tareas.

El Promotor cuenta con una extensa red de contactos que le proporciona una base activa para realizar sus negocios. Gregario y sociable, le es fácil hacer amigos. Rara vez se opone intencionalmente a alguien. El Promotor busca ambientes socialmente favorables donde puede continuar desarrollando y conservando sus contactos. Con su excelente capacidad de palabra, promueve muy bien sus propias ideas y genera entusiasmo hacia proyectos ajenos. Gracias a su amplia esfera de contactos, el Promotor tiene acceso a las personas apropiadas cuando necesita ayuda.

En vista de que el Promotor prefiere por naturaleza la interacción con otros y participa en actividades que implican contacto con gente, se interesa menos en la realización del trabajo. Aunque su trabajo imponga actividades solitarias, seguirá buscando situaciones que impliquen reuniones y vida social activa. Le agrada participar en reuniones, comités y conferencias.

Por su optimismo natural, el promotor tiende a sobreestimar la capacidad de los demás. Suele llegar a conclusiones favorables sin haber considerado todos los hechos. Con entrenamiento y dirección adecuados se puede ayudar al promotor a desarrollar objetividad y a dar la importancia debida a los resultados. Planear y controlar el tiempo dedicado a conversar y de esta manera recordarse a sí mismo la urgencia de "concluir" y llevar al término una tarea.

Patrón del Orientado a Resultados



Emociones: Una gran expresión verbal de la fuerza del ego; muestra fuerte individualismo.

Meta: Dominio e independencia.

Juzga a los demás por: Su capacidad para realizar las tareas con rapidez.

Influye en los demás mediante: Su fuerza de carácter; su persistencia.

Su valor ara la organización: Sus acciones y actitud de "yo les muestro cómo".

Abusa de: La impaciencia; sentido competitivo de "ganar o perder".

Bajo presión: Se vuelve criticón y se dedica a encontrar errores; se niega a trabajar en equipo; se excede en sus prerrogativas.

Teme: Que otros se aprovechen de él; la lentitud, en especial en las actividades del trabajo; ser demasiado "blando" o "íntimo" con los demás.

Sería más eficaz si: Verbalizara su proceso de razonamiento; buscara otros puntos de vista e ideas sobre sus objetivos al resolver problemas; su preocupación por los demás fuera más genuina; fuera más paciente y humilde.

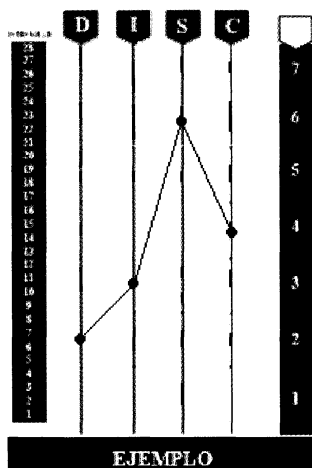
El Orientado a Resultados muestra tal confianza en sí mismo que algunos lo interpretan como arrogancia. Busca sin descanso oportunidades que prueben y desarrollen sus capacidades para alcanzar resultados. A estas personas les gustan las tareas difíciles, situaciones competitivas, cometidos únicos y puestos "importantes". Aceptan la responsabilidad con un aire de "Yo lo hago" y, cuando terminan "dije que yo lo podía hacer".

El Orientado a Resultados tiende a evitar factores que lo restrinjan, como controles directos, detalles que le consuman tiempo y trabajos rutinarios. Enérgico y directo, este individuo puede tener dificultades con los demás. Por ser tan independiente, el Orientado a Resultados puede impacientarse cuando se ve involucrado en actividades de grupo. Aunque por lo general prefieren trabajar solos, logra persuadir a otros para que apoyen sus esfuerzos, en especial para completar actividades de rutina.

El Orientado a Resultados es rápido de pensamiento y acción. Se impacienta con quienes son diferentes a él y los critica. Valora a aquellos que muestran destreza para obtener resultados. Son determinados y persistentes, incluso frente al antagonismo. Estas personas, si creen que es necesario, toman el mando de la situación, les corresponda o no. En su impulso tenaz en busca de resultados, pueden parecer ásperos y desatentos.

Sistema de Perfil Persona – Patrón de perfil clásico

Patrón del Especialista



Emociones: Moderación calculada; afán de servir, de adaptarse a los demás.

Meta: Conservar el "status quo"; controlar el ambiente.

Juzga a los demás por: Las normas de la amistad, después por su capacidad.

Influye en los demás mediante: Su constancia en el desempeño; por su afán de servir, de adaptarse a las necesidades de los demás.

Su valor para la organización: Planifica a corto plazo; es predecible, es congruente; mantiene un ritmo uniforme y seguro.

Abusa de: La modestia; su miedo a correr riesgos; su resistencia pasiva hacia las innovaciones.

Bajo presión: Se adapta a quienes tienen autoridad y a lo que opina el grupo.

Teme: Los cambios, la desorganización.

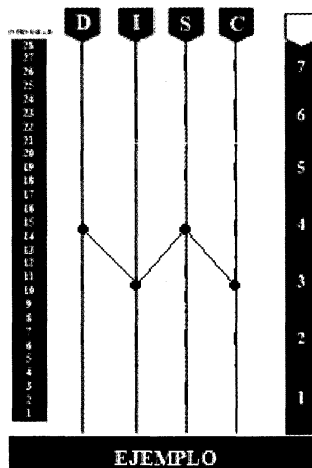
Sería más eficaz si: Compartiera más sus ideas; aumentara su confianza en sí mismo basándose en la retroalimentación que recibe; utilizara métodos más sencillos y directos.

El especialista se "lleva bien" con los demás. Por su actitud moderada y controlada y por su comportamiento modesto, puede trabajar en armonía con diversos estilos de conducta. El Especialista es considerado paciente y siempre está dispuesto a ayudar a quienes considera sus amigos. De hecho, tiende a desarrollar en el trabajo una estrecha relación con un grupo relativamente reducido de compañeros.

Se esfuerza por conservar pautas de comportamientos conocidos y predecibles. El Especialista al ser bastante eficiente en áreas especializadas, planea su trabajo, lo enfoca de manera clara y directa y consigue una notoria constancia en su desempeño. El reconocimiento que recibe de los demás le ayuda a conservar este nivel.

El Especialista es lento para adaptarse a los cambios. Una preparación previa le concede el tiempo que requiere para cambiar sus procedimientos y conservar su nivel de rendimiento. El Especialista puede necesitar ayuda al inicio de un nuevo proyecto y para desarrollar métodos prácticos y sencillos para cubrir plazos establecidos. Suele dejar a un lado los proyectos terminados para posteriormente concluirlos. Un pequeño consejo: ¡Tire algunas de esas carpetas viejas de su archivo!

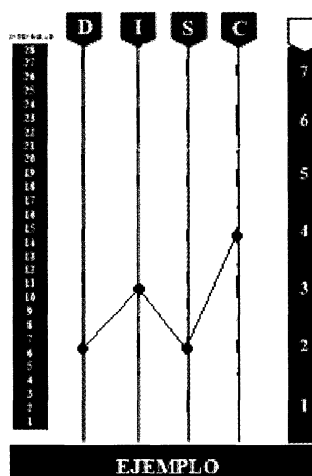
Patrón del Desconcertante



Antes de seguir adelante, revise la gráfica de su perfil en busca de errores que pueda haber cometido al sumar sus respuestas o trazar sus puntos. El Patrón del Desconcertante, aparece cuando los cuatro puntos se encuentran en la zona media de la gráfica con sólo un segmento de diferencia entre los cuatro puntos. Esta respuesta indica que la persona ha dado a los cuatro estilos de conducta igual importancia. Como resultado, la **configuración** del perfil no concuerda con ninguno de los Patrones Clásicos que comúnmente aparecen.

Los Patrones Clásicos, representan combinaciones de puntos altos y bajos, y el Patrón del Desconcertante tiene puntos sólo en la zona media. Cuando aparece el Patrón del Desconcertante en la Gráfica III, se recomienda que para la interpretación se use una de las otras dos gráficas, recordando que la Gráfica I o la Gráfica II representan sólo la mitad de las respuestas. Puede ser útil, volver a contestar el Sistema de Perfil tomando en cuenta un enfoque ambiental más claro.

Patrón del Subactivo



Antes de seguir adelante, revise la gráfica de su perfil en busca de errores que pueda haber cometido al sumar sus respuestas o trazar sus puntos. El Patrón del Subactivo, aparece cuando los cuatro puntos se encuentran en la porción inferior de la gráfica. Esta respuesta indica que la persona ha dado a los cuatro estilos de conducta igual importancia baja. Como resultado, la **configuración** del perfil no concuerda con ninguno de los Patrones Clásicos que comúnmente aparecen.

Los Patrones Clásicos, representan combinaciones de puntos de trazo altos y bajos, y el Patrón del Subactivo tiene sólo puntos de trazo bajo. Cuando aparece el Patrón del Subactivo en la Gráfica III, se recomienda que para la interpretación se use una de las otras dos gráficas, recordando que la Gráfica I o la Gráfica II representan sólo la mitad de las respuestas. Puede ser útil, volver a contestar el Sistema de Perfil tomando en cuenta un enfoque ambiental más claro.