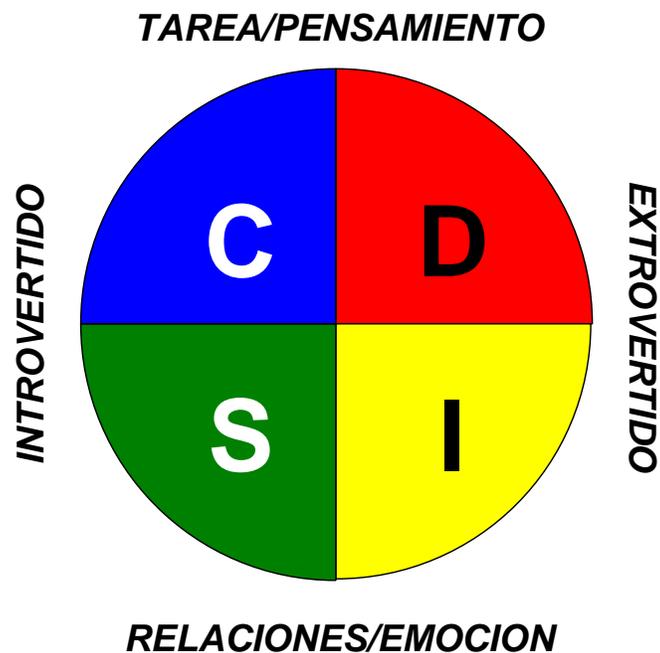


ATRÉVETE A CONOCERTE Y CONOCE A LOS DEMÁS



**www.carlosandreu.com
carlos@carlosandreu.com**

¿COMO SOMOS CADA UNO?

En este ejercicio pretendemos analizar **los aspectos de la personalidad humana** que más fuertemente están condicionados por la herencia, aun cuando es verdad que las influencias del medio pueden modificarlos.

Son tantas las definiciones sobre la personalidad que es muy difícil, por no decir imposible, integrarlas satisfactoriamente en una formulación verbal. Lo que sí podemos decir es que la personalidad es el fundamento respecto al modo habitual de comportarse, que es propio de cada persona.

Al hablar de personalidad deberemos diferenciar dos términos que ya hemos introducido al inicio de este documento:

Temperamento: es el conjunto de disposiciones afectivas que predominan y tiñen las reacciones habituales de una persona y, en especial, sus relaciones interpersonales.

Carácter: hace referencia a aquellos hábitos de comportamiento que uno ha adquirido a lo largo de la vida y de los que, en consecuencia, se es más o menos responsable.

Por lo que al hablar de personalidad nos referiremos al conjunto de los rasgos temperamentales y de carácter de las personas, ya que ambos factores condicionan el modo habitual de comportarse cada persona.

En realidad, este modo habitual de comportarse que distingue a una persona de otras es único e irrepetible en cada sujeto. Sin duda todas las cosas son únicas, y el hombre, si se quiere, es todavía más único. A pesar de ello, la conducta humana también puede ser clasificada, que será lo que desarrollaremos con mayor profundidad en este apartado.

De hecho, el intento de clasificar la conducta humana es algo que ya suscita el interés desde tiempos inmemoriales. Quizás por este motivo es posible retroceder en el tiempo unos cuantos siglos y constatar como los antiguos romanos ya utilizaban clasificaciones parecidas. El famoso médico Galeno, que vivió hacia el año 150, clasificaba los temperamentos de las personas en los siguientes grupos:

- **Colérico:** Seguro de sí mismo, tenaz, irritable e intolerante
- **Sanguíneo:** Alegre, sociable y tolerante; voluble y un poco inconsciente
- **Melancólico:** Serio y responsable; fiel y sensible; un poco solitario
- **Flemático:** Ecuánime y prudente; lento en tomar decisiones y en adaptarse a nuevas situaciones

De estas primeras clasificaciones, nacen el resto de clasificaciones de la personalidad que se han realizado a lo largo de la historia.

Antes de entrar en la descripción de los distintos tipos de personalidad, es bueno que enmarquemos este análisis dentro del proceso de mayor autoconocimiento en el que nos hemos embarcado en este curso. Cualquier intento de clasificar a las personas resulta necesariamente pobre, ya que el ser humano es tremendamente rico para poder encasillarlo en una matriz de unas cuantas dimensiones. Puede afirmarse que todos tenemos un poco de todo y que además somos capaces de cambiar (a estas alturas estaremos bastante convencidos de ello). Por ello cualquier etiqueta fácil y general no será muy útil y debe ser rechazada o, cuando menos, tomada con precaución.

Parece claro que a poco que analicemos, nos pondremos de acuerdo en que el éxito, tanto personal como profesional, no depende tanto de las competencias técnicas, como de la capacidad de relación, la mentalidad de servicio y el espíritu de colaboración.

De igual modo, el fracaso profesional está más relacionado con la incapacidad de establecer relaciones interpersonales positivas y conectar con el entorno que con la falta de conocimientos.

La habilidad para relacionarse con un gran número de personas (sean clientes, subordinados, jefes, compañeros de trabajo...), conlleva un comportamiento flexible, es decir, la capacidad de adaptarse.

A cada estilo de personalidad se le debe tratar de manera distinta, si queremos mejorar nuestras relaciones con los demás, ya que cada uno actúa de acuerdo con su percepción de la realidad. Y ocurre que no todos tenemos las mismas percepciones.

El análisis de los tipos básicos de personalidad nos explicará por qué nos comportamos de una manera determinada y apuntará direcciones específicas hacia las cuales podemos desarrollarnos como individuos.

Se trata de una herramienta importante para mejorar las relaciones con el entorno familiar, social y laboral.

Al principio de nuestra vida aprendimos a sentirnos seguros y a desenvolvemos entre las situaciones familiares y las circunstancias personales mediante el desarrollo de una estrategia basada en nuestros talentos y capacidades personales.

Con el análisis de los distintos tipos de personalidad podemos comprender mejor a los demás y aprender alternativas diferentes a nuestras propias pautas de conducta. Nos ayuda a liberarnos de nuestras estrategias de comportamiento gastadas y a contemplar la vida desde un punto de vista más amplio.

Las personas del mismo tipo parten de las mismas motivaciones básicas y ven el mundo de forma esencialmente similar y las diferencias surgen de factores como la madurez, el tipo de padres, el orden dentro de la familia, los valores culturales y las características inherentes como la introversión o la extroversión innatas.

A medida que nos vayamos familiarizando con los distintos tipos nos será fácil ir clasificando a la gente que conocemos de manera automática. Te pedimos que guardes para ti los comentarios y mantengas la mente abierta.

Decidir con exactitud a qué tipo pertenecemos es importante y debe hacerse de acuerdo con las propias percepciones internas.

Puede ser un consuelo saber que millones de personas en el mundo tienen las mismas estrategias de comportamiento que uno mismo.

Las pautas de conducta que surgen a partir de los distintos tipos que veremos son, sin embargo, tan numerosas, misteriosas y únicas como el número de individuos involucrados.

Uno de los primeros precursores modernos del análisis comportamental de las personas fue el psicólogo suizo Carl Gustav Jung que, en 1921, publicó su obra "Los Tipos Psicológicos" que se ha convertido en uno de los libros esenciales de cualquier estudio serio sobre tipos de personalidad.

La gran aportación de Carl G. Jung consiste en la formulación de un modelo de cuatro tipos psicológicos básicos, no con la voluntad de "etiquetar", sino como

punto de partida para el autoconocimiento y el conocimiento y comprensión de los demás.

Estas cuatro tipologías provienen de la identificación de dos funciones complementarias presentes en todos los individuos:

- **La primera dimensión** hace referencia al modo en que la persona recibe su energía, definiendo el grado de **introversión o extroversión** de cada persona.

Los introvertidos reciben la energía de las fuentes internas, es decir del mundo interior de las ideas, las emociones y las impresiones, mientras que los extrovertidos, la obtienen del mundo exterior, es decir de la acción y de la interacción con los demás.

A continuación, le exponemos las características básicas de cada una de las preferencias (Introversión / Extroversión) adaptadas del libro "Cómo Soy en Realidad (Y Cómo son los Demás)" de Sandra Hirsh y Jean Kummerow, que le ayudará a empezar a situarse en una u otra preferencia.

Los **introvertidos**...



- ☞ Son tranquilos y reflexivos, y prefieren las relaciones "tête a tête".
- ☞ Prefieren guardarse sus propios pensamientos, a menos que se los pregunten directamente.
- ☞ Se interesan más por la profundidad de las experiencias, que por su variedad.
- ☞ No les gusta asistir a fiestas multitudinarias y ruidosas en las que no conocen a nadie, aunque se trate de compromisos laborales.
- ☞ Funcionan mejor cuando tienen tiempo para sí mismos y para reflexionar.
- ☞ Reflexionan primero y luego quizá actúan.
- ☞ Tienen mayor facilidad para concentrarse.
- ☞ Se sienten cómodos solos en casa, ya que ello les permite relajarse, leer, pensar y escuchar su música predilecta sin interrupciones.
- ☞ Tienen un círculo reducido de amistades y son cautos cuando conocen a alguien por primera vez.
- ☞ Prefieren la comunicación escrita a la oral.

Los **extrovertidos**...



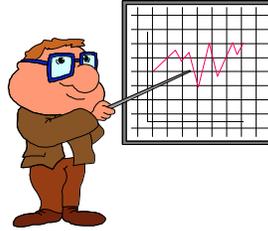
- ☞ Son abiertos, activos y tienden a estar relajados con la gente.
- ☞ Siempre están muy ocupados y en "marcha".
- ☞ Se interesan por la variedad de las experiencias, más que por la profundidad de éstas.
- ☞ Actúan primero y tal vez reflexionan más tarde sobre ello.
- ☞ Pueden "decir lo que se les ocurra" sin pensar en las consecuencias.
- ☞ Se sienten inquietos cuando no están con gente o haciendo algo.
- ☞ Tienen un círculo muy amplio de amistades con los que hablan lo más a menudo posible.
- ☞ Se comunican con entusiasmo casi con cualquiera, por lo que hacen amistades con facilidad.
- ☞ Prefieren la comunicación oral que la escrita.
- ☞ Les molesta la quietud y el silencio.

- **La segunda dimensión** de la tipología de personalidad de C. Jung es el peso relativo que tienen en la toma de decisiones del individuo los factores **racionales** y los de tipo **emotivo**.

Para los racionales lo importante son los motivos y las consecuencias lógicas cuando hay que tomar una decisión, mientras que para los emotivos lo importante para decidir depende de la escala personal de valores.

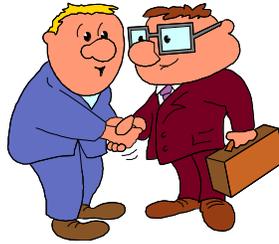
A continuación, le exponemos las características básicas de cada una de las preferencias (Racional / Emotivo), adaptadas del libro "Cómo Soy en Realidad (Y Cómo son los Demás)" de Sandra Hirsh y Jean Kummerow, que le ayudará a empezar a situarse en una u otra preferencia.

Los **racionales** ...



- ☞ Usan la lógica y el análisis para tomar decisiones.
- ☞ Valoran los principios universales, las leyes y los métodos y esperan que el mundo funcione en consonancia con estos.
- ☞ Adoptan un sistema ordenado, objetivo e impersonal para encontrar un criterio o una verdad.
- ☞ Llegan a conclusiones evaluando los pros y contras y lo verdadero y lo falso.
- ☞ Eligen la "cruda" verdad frente a la cortesía, por lo que pueden herir los sentimientos de otras personas sin darse cuenta.
- ☞ Prefieren la comunicación concisa, concreta y orientada a las tareas o cuestiones impersonales.
- ☞ No suelen expresar sus emociones.
- ☞ Son críticos y sugieren mejoras con facilidad.
- ☞ Muestran menos interés en hablar sobre asuntos personales
- ☞ Utilizan el razonamiento lógico y frío para convencer a los demás.

Los **emotivos**...



- ☞ Filtran la información a través de sus valores personales.
- ☞ Valoran la armonía y la necesitan para desenvolverse con la máxima eficiencia.
- ☞ Apoyan a los demás y son exagerados.
- ☞ Eligen la cortesía frente a la "cruda" verdad.
- ☞ Les encantan los elogios y sufren las críticas como algo personal.
- ☞ Prestan atención a lo que sienten los demás y les agrada complacerlos aun en nimiedades.
- ☞ Valoran las diferencias individuales y esperan que el mundo funcione en consonancia con éstas.
- ☞ Prefieren la comunicación sociable, amistosa y orientada a las relaciones, la gente y las cuestiones personales.
- ☞ Muestran apreciación y simpatizan con las ideas de los demás, ya que consideran que siempre vale la pena escuchar a la gente.
- ☞ Utilizan la información significativa, dada con entusiasmo y de forma personal, para convencer a los demás

Todos y cada uno de nosotros estamos ubicados en algún punto de estas dos dimensiones, cuya combinación determinará nuestro tipo básico de personalidad. Esta clasificación de cuatro tipos básicos resulta fácil de entender y aceptar porque se hace de acuerdo a criterios con los que nos identificamos fácilmente.

A pesar de que todos tenemos un cierto conocimiento de nosotros mismos, a veces nos es difícil identificar cuál es el propio estilo básico de comportamiento.

Si combinamos las cuatro dimensiones antes detalladas nos encontraremos con personas:

- Extrovertidas / Racionales.
- Extrovertidas / Emotivas.
- Introvertidas / Racionales.
- Introvertidas / Emotivas.

¿ CÓMO SE VE A SI MISMO ?

RACIONAL

I
N
T
R
O
V
E
R
T
I
D
O

 <p>Cauteloso Preciso Serio Reflexivo Formal Rígido Reservado</p>	<p>Activo Excitable Impulsivo Emprendedor Decidido Exigente Resuelto</p> 
 <p>Cuidadoso Razonable Persistente Tranquilo Sereno Participativo Controlado</p>	<p>Sociable Bromista De carácter fácil Desenvuelto Satisfecho Persuasivo Dinámico</p> 

E
X
T
R
O
V
E
R
T
I
D
O

EMOTIVO

¿ CÓMO LE PUEDEN VER LOS OTROS EN UN MAL DIA O LA GENTE DEL TIPO DIAGONALMENTE OPUESTO ?

RACIONAL

I
N
T
R
O
V
E
R
T
I
D
O

 <p>Remilgado Pesimista Reservado Insociable Indeciso Frío</p>	<p>Agresivo Excitable Poco fiable Exaltado Determinante Intolerante</p> 
 <p>Pasivo Sumiso Difícil Lento Dependiente Soso</p>	<p>Exaltado Extravagante Indiscreto Precipitado Frenético</p> 

E
X
T
R
O
V
E
R
T
I
D
O

EMOTIVO

El otro precedente directo del sistema que estamos desarrollando en este curso fue un gran observador de la conducta humana, el abogado estadounidense, **William Moulton Marston** (que se hizo célebre por ser el inventor del "detector de mentiras").

W. M. Marston publicó el resultado de sus observaciones sobre el comportamiento en 1928, bajo el título "Las Emociones de la gente normal".

En su obra, reconoce e identifica los cuatro grandes rasgos de conducta que todos poseemos, aunque con diferente grado de intensidad:

**DOMINANCIA,
INFLUENCIA,
ESTABILIDAD y
CUMPLIMIENTO DE NORMAS**

Sorprendentemente, tratándose de dos personas con tradiciones y formación totalmente dispares (Carl Jung, europeo y psicoanalítica; William M. Marston, norteamericano y jurista), sus aportaciones a la comprensión de la conducta humana son perfectamente equiparables (y pueden superponerse).

La gran aportación de Marston consiste en enunciar que las diferencias en la conducta de las personas se deben a la diferente intensidad en que se manifiestan los cuatro factores. Aunque todos tenemos algo de cada uno, al final el "cocktail" contiene proporciones dispares que nos hacen asimismo distintos.

Así pues, para analizar el estilo de conducta de una persona, no sólo debe contemplarse el factor predominante, sino también la posición relativa de los otros tres. Hay personas con un solo factor muy dominante mientras en otras el equilibrio entre los cuatro es la nota dominante. Veamos seguidamente la definición de cada uno de los factores, con las características o tendencias de

comportamiento más predominantes, teniendo en cuenta que cuanto más extrema sea la intensidad, más marcadas las características:

		RACIONAL	
INTROVERTIDO	C	<p>Realiza el análisis de los hechos</p> <p>Lento en la toma de decisiones</p> <p>Necesita tiempo para reflexionar</p> <p>Sólo habla si tiene algo que decir</p> <p>Controla sus emociones</p> <p>Presta atención a los pequeños detalles</p> <p>Lema: "Dame la máxima información posible"</p>	D
		<p>Impaciente, directo y concreto</p> <p>Toma decisiones rápidas y sin alterarse</p> <p>No le interesan los detalles</p> <p>Afronta los problemas y situaciones de forma agresiva y directa</p> <p>Necesita controlar y dirigir</p> <p>Se enfada con facilidad</p> <p>No admite el sentimentalismo</p> <p>Lema: "No me hagas perder el tiempo"</p>	EXTROVERTIDO
	S	<p>Tranquilo y ligeramente indeciso</p> <p>Necesita establecer confianza con los demás</p> <p>Sensible al efecto que sus decisiones tendrá en la gente</p> <p>Discreto; no quiere sobresalir</p> <p>Se toma las críticas como algo personal</p> <p>Conciliador</p> <p>Quiere quedar bien con los demás</p> <p>Lema: Pregúntame si quieres saber lo que pienso"</p>	I
		<p>Expresivo y bromista</p> <p>Le gusta hablar sobre sí mismo</p> <p>Suele saltar de tema en tema</p> <p>Busca el éxito y el reconocimiento</p> <p>Necesita interactuar y verbalizar constantemente</p> <p>Descuida los hechos objetivos</p> <p>Se precipita adelantando conclusiones</p> <p>Excesivamente activo y rápido</p> <p>Lema: "No me aburras con tantos datos"</p>	
		EMOTIVO	

Ahora que ya conocemos las características propias de cada factor de forma independiente, es necesario que demos un paso más para analizar en profundidad el estilo de conducta de una persona.

Para ello, no sólo debe contemplarse el factor predominante, ya que hay muy pocas personas con un solo factor muy dominante, sino también la posición relativa de los otros tres.

La diferente posición de los cuatro factores dará como resultado un perfil comportamental que determinará nuestras pautas de comportamiento.

A continuación, presentamos las características y tendencias de los distintos perfiles comportamentales.

PERSUASOR

Comportamiento

- Orientado al proceso
- Rápido para cambiar
- Independiente
- Optimista

Puntos fuertes

- Obtener resultados a través de la gente
- Trabajar en equipo

Les molesta

- La estructuración
- La uniformidad
- La estandarización

Necesidades

- Ser aceptado por lo que es y por lo que hace
- Que se le reconozcan sus logros
- Hacer las cosas a su modo
- Tener la oportunidad de realizar cambio
- Que lo que haga sea importante para el éxito de la Empresa
- Tener autonomía para aprovechar las oportunidades que se presentan

CONDUCTOR

Comportamiento

- Competitivo
- Confrontante
- Directo
- Orientado a resultados
- Sentido de Urgencia
- Agente de Cambio

Puntos fuertes

- Obtener resultados
- Mover a la gente hacia un resultado determinado

Les molesta

- La estructuración
- La uniformidad
- Parar e iniciar constantemente

Necesidades

- Que se tenga en cuenta su opinión
- Tener oportunidades de desarrollo
- Estar involucrado en actividades y decisiones importantes
- Tener una posición de prestigio fácilmente identificable por los demás
- Dirigir proyectos y actividades
- Tener autonomía para aprovechar las oportunidades que se presentan

PROMOTOR

Comportamiento

- Elevado nivel de confianza
- No teme al cambio
- Habla más que escucha
- Habilidades verbales
- Proyecta autoconfianza
- Calidez humana

Puntos fuertes

- Obtener resultados
- Mover a la gente hacia un resultado determinado

Les molesta

- La estructuración
- La uniformidad
- La estandarización

Necesidades

- Obtener reconocimiento
- Ser respetado por los demás
- Crearse una imagen positiva frente a los demás
- Llevarse bien con todo el mundo
- Trabajar en cosas estimulantes, nuevas y desconocidas
- Comprometerse con el trabajo en equipo

RELACIONADOR

Comportamiento

- Jugador de equipo
- Persistente
- Cooperador
- Sensible a los sentimientos de los demás
- Prestar apoyo

Puntos fuertes

- Promover e implementar ideas
- Adecuar procedimientos operativos, técnicas y medios para realizar una tarea

Les molesta

- Lo abstracto
- Lo complejo
- Que se ignore a la gente

Necesidades

- Conseguir el consenso
- Trabajar sobre bases sólidas
- Ser aceptado por todo el mundo
- Un equipo en el que integrarse
- Tener la seguridad de que conoce lo suficiente para hacer el trabajo
- Resolver las preocupaciones y problemas de los demás

SOSTENEDOR

Comportamiento

- Hace que los demás se sientan cómodos
- No les gusta la confrontación
- Persistente
- Controla sus emociones
- Adaptable
- Buena capacidad de escucha

Puntos fuertes

- Implementar un plan
- Adecuar procedimientos operativos, técnicas y medios para realizar la tarea

Les molesta

- El cambio sustancial
- Lo innovador
- Jugar para ganar

Necesidades

- Estar en línea con los estándares marcados
- Que no haya sobresaltos ni cambios bruscos
- No verse involucrado en controversias y conflictos
- Llevarse bien con los demás
- Pruebas suficientes antes de emprender algo nuevo
- Ser realista y no complicar las cosas más de lo necesario

COORDINADOR

Comportamiento

- Orientado al producto
- Necesita tiempo para cambiar
- Autodisciplinado
- Constante
- Asume riesgos calculados
- Lógico

Puntos fuertes

- Adecuar e implementar un plan
- Comprender los elementos complejos de una situación

Les molesta

- Lo revolucionario
- El cinismo

Necesidades

- Objetivos y tareas que no supongan elevados riesgos
- Saber cómo se han de hacer las cosas
- Que no haya caos ni confusión
- Cambios predecibles
- Un entorno de trabajo estable y constante
- Asumir riesgos calculados

ANALIZADOR

Comportamiento

- Preciso
- Exacto
- Preocupado por la calidad
- Crítico ante lo que se le expone
- Poco expresivo
- Atento a los detalles

Puntos fuertes

- Establecer un plan
- Comprender los elementos complejos de una situación

Les molesta

- Los experimentos
- Los cumplidos excesivos

Necesidades

- Que todo funciona como un reloj, según lo previsto
- Investigar la idoneidad de lo nuevo
- Históricos o guías sobre lo que se ha de hacer en cada situación
- No tener que preocuparse demasiado por el factor humano
- Que no hayan cambios bruscos
- Minimizar los riesgos al máximo

IMPLEMENTADOR

Comportamiento

- Creativo
- Tarda en empezar pero acaba rápido
- Temperamental
- Vacila
- Preciso en su uso del tiempo

Puntos fuertes

- Pensar e implementar ideas creativas
- Comprender los elementos complejos de una situación
- Mover a la gente hacia un resultado determinado

Les molesta

- El sentimentalismo
- Que no consideren su opinión

Necesidades

- Tener un control absoluto sobre lo que hace
- Minimizar los problemas relacionados con el factor humano
- No tener que seguir al pie de la letra los estándares
- Que le controlen por resultados
- Tener oportunidades para desarrollar su potencial
- Tener libertad para decidir lo que para él es importante

Si volvemos a los estilos dominantes, hay que señalar que cada uno de los estilos descritos presenta unas preferencias determinadas a la hora de comunicarse o relacionarse y, por lo tanto si queremos que exista una buena sintonía con nuestros interlocutores habremos de adoptar el mismo estilo de comunicación y comportamiento que poseen nuestros interlocutores.

No hay que olvidar que uno de los principios básicos, si queremos relacionarnos bien con las personas con las que interactuamos, se centra en que tenemos que adoptar un estilo de comunicación y comportamiento similar al que poseen. No podemos pretender que sean los demás los que se adapten a nuestro propio estilo, porque cada uno hace las cosas por sus razones, no por las nuestras.

Si la o las personas con las que habla poseen un estilo de personalidad similar al suyo, lo más probable es que no tenga problemas de comunicación y relación, ya que pondrán énfasis en el mismo tipo de información y adoptarán patrones de comportamiento similares al suyo.

Sin embargo, el problema aparece cuando las personas que están con nosotros poseen un estilo de personalidad distinto al nuestro, ya que el tipo de información u objetivo que buscan será distinto al que nosotros solemos transmitir.

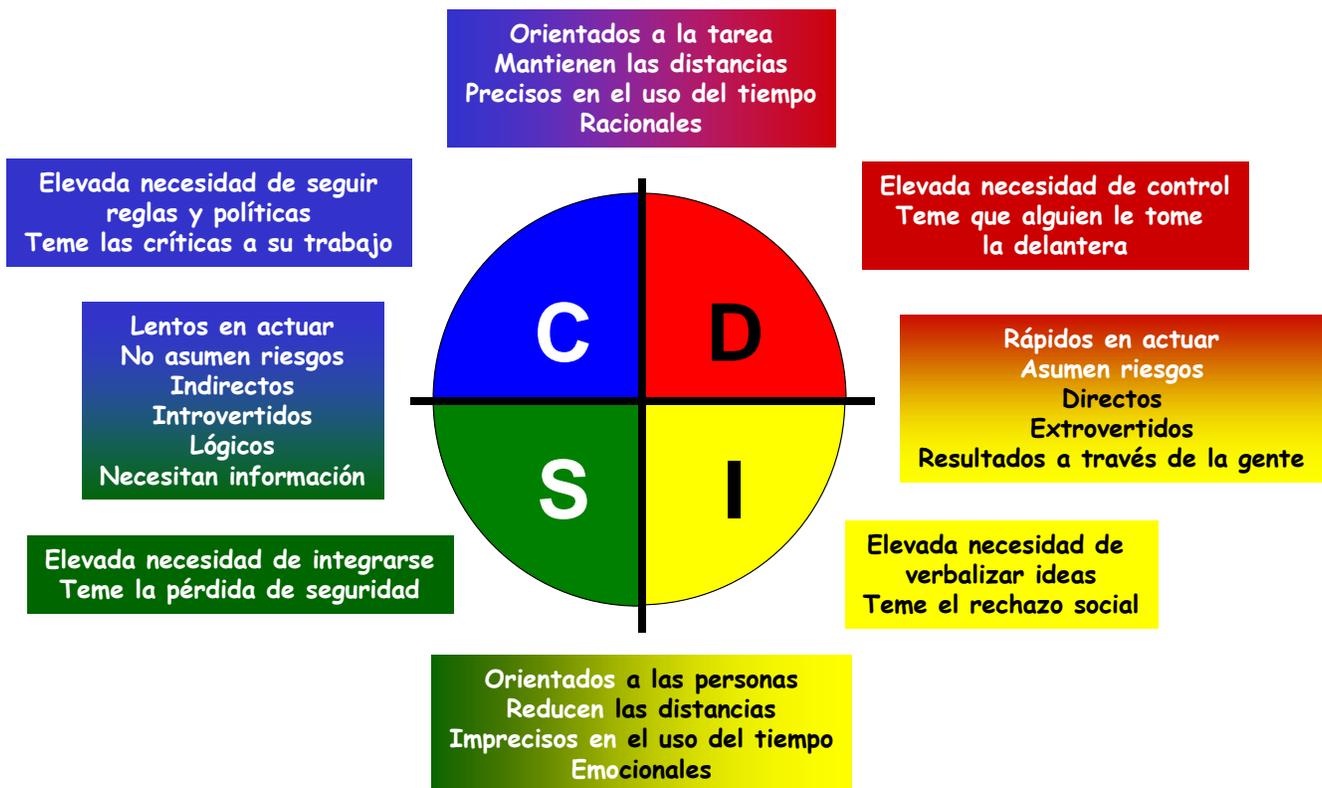
Así, a continuación, le presentamos algunas claves que le pueden ayudar desde una perspectiva general, a la hora de relacionarse con personas con estilos de personalidad diferentes al suyo.

RACIONAL

INTROVERTIDO	 C Utilizar números y datos que apoyen el tema Centrarse en la tarea y no socializar Dejar tiempo para pensar y digerir la información Argumentar todo "con pelos y señales"	 D Ir directo al tema de la conversación Demostrar los resultados Utilizar un enfoque lógico No excederse en detalles Mantener las distancias Presentar oportunidades y retos
	 S Enfoque lógico de los hechos Definir claramente todos los aspectos No presionar Dejar tiempo para la discusión de temas Demostrar los beneficios de las ideas	 I Apoyar la presentación con anécdotas y ejemplos Aportar nuevas ideas y enfoques Dejar tiempo para la socialización Dejarle hablar Preguntar sobre opiniones y sentimientos

EMOCIONAL

EJERCICIOS DiSC



CARACTERISTICAS GENERALES

D	<p>VALORES PARA EL EQUIPO:</p> <ul style="list-style-type: none"> • Organiza de acuerdo a los resultados • Se orienta hacia el futuro • Orientado/a a los retos • Promueve actividades • Innovación 	<p>ENTORNO IDEAL:</p> <ul style="list-style-type: none"> • No tener controles, supervisión ni detalles • Entorno innovador y orientado hacia el futuro • Tener la posibilidad de expresar sus ideas y puntos de vista • Trabajo poco rutinario • Trabajar con oportunidades y retos
	<p>DESCRIPTORES:</p> <ul style="list-style-type: none"> • Aventurero/a • Competitivo/a • Atrevido/a • Decidido/a • Directo/a • Innovador/a • Persistente • Resuelve problemas • Orientado/a a resultados • Promotor/a 	<p>BAJO ESTRÉS TIENDE A SER:</p> <ul style="list-style-type: none"> • Exigente • Irritable • Agresivo/a • Egoísta

Anota aquellas personas que conoces (públicas o de tu entorno) que puedes reconocer como poseedoras de estas tendencias

CARACTERISTICAS GENERALES

<h1>I</h1>	<p>VALORES PARA EL EQUIPO:</p> <ul style="list-style-type: none"> • Optimismo y entusiasmo • Creativo/a para resolver problemas • "Jugador" de equipo • Motiva para conseguir los objetivos • Negocia los conflictos 	<p>ENTORNO IDEAL:</p> <ul style="list-style-type: none"> • Establecer muchos contactos con la gente • No tener controles ni detalles • Tener libertad de movimiento • Tener la posibilidad de expresar sus ideas • Un superior democrático con el cual unirse
<p>DESCRIPTORES:</p> <ul style="list-style-type: none"> • Simpático/a • Seguro/a • Convincente • Entusiasta • Alentador/a • Optimista • Persuasivo/a • Popular • Sociable • Confiante 	<p>BAJO ESTRÉS TIENDE A:</p> <ul style="list-style-type: none"> • Sobrevenderse • Ser excesivamente optimista • Hablar en demasía • Ser irrealista 	<p>POSIBLES LIMITACIONES:</p> <ul style="list-style-type: none"> • Despreocuparse de los detalles • Ser irrealista en la valoración de la gente • Confiar indiscriminadamente en la gente • Dificultad para gestionar diversas cosas y/o situaciones a la vez <p>EMOCIÓN DE LA ALTA I: Optimismo</p>

Anota aquellas personas que conoces (públicas o de tu entorno) que puedes reconocer como poseedoras de estas tendencias

CARACTERISTICAS GENERALES

S	<p>VALORES PARA EL EQUIPO:</p> <ul style="list-style-type: none"> • Asume la responsabilidad de ser miembro de un equipo • Trabaja para un líder y una causa • Paciente y empático/a • Razonamiento lógico, paso a paso • Orientado/a al servicio 	<p>ENTORNO IDEAL:</p> <ul style="list-style-type: none"> • Entorno estable y predecible. • Entorno en el que pueda disponer de tiempo para cambiar. • Relacionarse a largo plazo • Poco conflicto entre la gente • No tener que someterse a normativas o reglas muy estrictas.
	<p>DESCRIPTORES:</p> <ul style="list-style-type: none"> • Amable • Amigable • Capacidad de escucha • Paciente • Tranquilo/a • Sincero/a • Estable • Jugador de equipo • Comprensivo/a 	<p>BAJO ESTRÉS TIENDE A SER:</p> <ul style="list-style-type: none"> • Inexpresivo/a • Despreocupado/a • Dubitativo/a • Inflexible

Anota aquellas personas que conoces (públicas o de tu entorno) que puedes reconocer como poseedoras de estas tendencias

CARACTERISTICAS GENERALES

C	<p>VALORES PARA EL EQUIPO:</p> <ul style="list-style-type: none"> Mantiene elevados estándares Conciencudo/a y preparado/a Define, clarifica, obtiene información y prueba Objetivo/a - "El ancla de la realidad" Resuelve un amplio abanico de problemas 	<p>ENTORNO IDEAL:</p> <ul style="list-style-type: none"> Necesidad de utilizar el pensamiento crítico Trabajo técnico o que requiera una especialización Relacionarse con pocas personas Entorno de trabajo familiar Disponer de área de trabajo u oficina privada
<p>DESCRIPTORES:</p> <p>Exacto/a Analítico/a Conciencudo/a Atento/a Diplomático/a Busca los hechos Elevados estándares Sólido/a Paciente Preciso/a</p>	<p>BAJO ESTRÉS TIENDE A SER:</p> <ul style="list-style-type: none"> Pesimista Quisquilloso/a Exigente Excesivamente crítico/a 	<p>POSIBLES LIMITACIONES:</p> <ul style="list-style-type: none"> Ponerse a la defensiva cuando le critican Perderse en los detalles Ponerse excesivamente nervioso/a para la situación Dar la imagen de ser frío/a y distante <p>EMOCIÓN DE LA ALTA C:</p> <p>Miedo</p>

Anota aquellas personas que conoces (públicas o de tu entorno) que puedes reconocer como poseedoras de estas tendencias

CARACTERISTICAS GENERALES

LO MEJOR	LO PEOR
DOMINANTES	
<ol style="list-style-type: none"> 1. Elevada confianza en sí mismos 2. Consiguen que las cosas se hagan rápido 3. Promueven el cambio 4. Toman decisiones rápidas 5. Quieren respuestas directas 6. Pueden moverse/actuar muy rápidamente 	<ol style="list-style-type: none"> 1. Se resisten a las críticas 2. Nunca reducen el ritmo 3. Cambian sin plan alguno 4. Temen perder y que le aventajen 5. No tienen paciencia para escuchar 6. A veces se mueven demasiado rápido
INFLUYENTES	
<ol style="list-style-type: none"> 1. Orientados a las personas 2. Abiertos y dispuestos a compartir 3. Obtienen la confianza de los demás 4. Habilidad para hacer que los otros se sientan bienvenidos e integrados 5. Optimistas 6. Son verbales 	<ol style="list-style-type: none"> 1. Dificultad para estar concentrados 2. Pueden hablar demasiado sobre ellos mismos 3. Suelen ser muy desorganizados 4. Temen no ser aceptados por los demás 5. Irreales acerca de las posibilidades 6. Hablan demasiado

CARACTERISTICAS GENERALES

LO MEJOR	LO PEOR
ESTABLES	
<ol style="list-style-type: none"> 1. Leales y predecibles 2. Orientados a la familia y al equipo 3. Muy bien organizados 4. Ofrecen estabilidad y seguridad 5. Realizan los cambios con mucho cuidado 	<ol style="list-style-type: none"> 1. Aguantan demasiado y pueden saturarse 2. Hacen suyos los problemas de los demás 3. Les falta creatividad 4. Temen asumir riesgos 5. Suelen aplazar y paralizar temas
CUMPLIDORES	
<ol style="list-style-type: none"> 1. Siguen las reglas y los procedimientos 2. Observan a la gente cuidadosamente 3. Les gusta ser precisos 4. Valoran el trabajo 5. Plantea preguntas profundas y concretas 	<ol style="list-style-type: none"> 1. Son perfeccionistas y nunca están satisfechos 2. Excesivamente sensibles 3. Eficaces pero no eficientes 4. Temen la crítica a su trabajo 5. Poseen poca confianza en sí mismos

COMUNICÁNDOSE CON LOS DEMÁS

Ahora que ya tienes un buen conocimiento de ti mismo/a y has detectado cuáles son tus puntos fuertes y tus puntos débiles, así como las características básicas de cada uno de los factores, es el momento de ampliar la perspectiva y analizar cómo identificar el estilo de las personas que están a tu alrededor y cómo mejorar los procesos de comunicación con cada una de ellas.

Para ello, es necesario que apliques las habilidades de observación y cumplimentes el siguiente cuestionario para las tres personas con las que habitualmente trabajas y con las que has detectado algún problema de comunicación.

Para cumplimentar el cuestionario ten en cuenta las siguientes instrucciones:

- Encontrarás 10 categorías con cuatro adjetivos cada una.
- En cada categoría, ordena los 4 adjetivos según el grado de exactitud con que describa a la persona que has seleccionado, otorgando un 4 al adjetivo que mejor le describa y un 1 al adjetivo que peor le describa, tal como se refleja en el siguiente ejemplo.

<u> 3 </u>	Entusiasta
<u> 1 </u>	Atrevido/a
<u> 2 </u>	Conciencioso/a
<u> 4 </u>	Amigable

- En cada categoría debes utilizar la puntuación 1, 2, 3 y 4 una sola vez y cada adjetivo debe tener una puntuación.

Nombre de la Persona 1: _____

1	_____	Entusiasta	▲
	_____	Atrevido	●
	_____	Concienzudo/a	■
	_____	Amigable	+

8	_____	Competitivo/a	●
	_____	Estable	+
	_____	Don de gentes	▲
	_____	Minucioso/a	■

2	_____	Lógico/a	■
	_____	Atractivo/a	▲
	_____	Amable	+
	_____	Franco/a	●

9	_____	Sociable	▲
	_____	Dominante	●
	_____	Reflexivo/a	■
	_____	Adaptable	+

3	_____	Conciliador/a	+
	_____	Extrovertido/a	▲
	_____	Osado/a	●
	_____	Cuidadoso/a	■

10	_____	Reservado/a	■
	_____	Persuasivo/a	▲
	_____	Atento/a	+
	_____	Directo/a	●

4	_____	Persistente	●
	_____	Discreto/a	■
	_____	Compensivo/a	+
	_____	Encantador/a	▲

11	_____	Enérgico/a	▲
	_____	Tolerante	+
	_____	Decidido/a	●
	_____	Preciso/a	■

5	_____	Controlado/a	+
	_____	Disciplinado/a	■
	_____	Hablador/a	▲
	_____	Emprendedor/a	●

12	_____	Exigente	●
	_____	Expresivo/a	▲
	_____	Perfeccionista	■
	_____	Considerado/a	+

6	_____	Le cuesta decir "NO"	+
	_____	Alma de la fiesta	▲
	_____	Seguro de sí mismo/a	●
	_____	Cumplidor/a	■

13	_____	Efusivo/a	▲
	_____	Complaciente	+
	_____	Receptivo/a	■
	_____	Innovador/a	●

7	_____	Respetuoso/a	+
	_____	Obstinado/a	●
	_____	Comunicador/a	▲
	_____	Organizado/a	■

14	_____	Asume retos	●
	_____	Paciente	+
	_____	Instruido/a	■
	_____	Efusivo/a	▲

Suma la puntuación asignada a cada símbolo y anota la puntuación total en el siguiente cuadro:

Total	●	_____
Total	▲	_____
Total	⊕	_____
Total	■	_____

Nombre de la Persona 2: _____

1	_____	Entusiasta	▲
	_____	Atrevido	●
	_____	Concienczudo/a	■
	_____	Amigable	+

8	_____	Competitivo/a	●
	_____	Estable	+
	_____	Don de gentes	▲
	_____	Minucioso/a	■

2	_____	Lógico/a	■
	_____	Atractivo/a	▲
	_____	Amable	+
	_____	Franco/a	●

9	_____	Sociable	▲
	_____	Dominante	●
	_____	Reflexivo/a	■
	_____	Adaptable	+

3	_____	Conciliador/a	+
	_____	Extrovertido/a	▲
	_____	Osado/a	●
	_____	Cuidadoso/a	■

10	_____	Reservado/a	■
	_____	Persuasivo/a	▲
	_____	Atento/a	+
	_____	Directo/a	●

4	_____	Persistente	●
	_____	Discreto/a	■
	_____	Compersivo/a	+
	_____	Encantador/a	▲

11	_____	Enérgico/a	▲
	_____	Tolerante	+
	_____	Decidido/a	●
	_____	Preciso/a	■

5	_____	Controlado/a	+
	_____	Disciplinado/a	■
	_____	Hablador/a	▲
	_____	Emprendedor/a	●

12	_____	Exigente	●
	_____	Expresivo/a	▲
	_____	Perfeccionista	■
	_____	Considerado/a	+

6	_____	Le cuesta decir "NO"	+
	_____	Alma de la fiesta	▲
	_____	Seguro de sí mismo/a	●
	_____	Cumplidor/a	■

13	_____	Efusivo/a	▲
	_____	Complaciente	+
	_____	Receptivo/a	■
	_____	Innovador/a	●

7	_____	Respetuoso/a	+
	_____	Obstinado/a	●
	_____	Comunicador/a	▲
	_____	Organizado/a	■

14	_____	Asume retos	●
	_____	Paciente	+
	_____	Instruido/a	■
	_____	Efusivo/a	▲

Suma la puntuación asignada a cada símbolo y anota la puntuación total en el siguiente cuadro:

Total	●	_____
Total	▲	_____
Total	⊕	_____
Total	■	_____

Nombre de la Persona 3: _____

1	_____	Entusiasta	▲
	_____	Atrevido	●
	_____	Concienczudo/a	■
	_____	Amigable	+

8	_____	Competitivo/a	●
	_____	Estable	+
	_____	Don de gentes	▲
	_____	Minucioso/a	■

2	_____	Lógico/a	■
	_____	Atractivo/a	▲
	_____	Amable	+
	_____	Franco/a	●

9	_____	Sociable	▲
	_____	Dominante	●
	_____	Reflexivo/a	■
	_____	Adaptable	+

3	_____	Conciliador/a	+
	_____	Extrovertido/a	▲
	_____	Osado/a	●
	_____	Cuidadoso/a	■

10	_____	Reservado/a	■
	_____	Persuasivo/a	▲
	_____	Atento/a	+
	_____	Directo/a	●

4	_____	Persistente	●
	_____	Discreto/a	■
	_____	Compensivo/a	+
	_____	Encantador/a	▲

11	_____	Enérgico/a	▲
	_____	Tolerante	+
	_____	Decidido/a	●
	_____	Preciso/a	■

5	_____	Controlado/a	+
	_____	Disciplinado/a	■
	_____	Hablador/a	▲
	_____	Emprendedor/a	●

12	_____	Exigente	●
	_____	Expresivo/a	▲
	_____	Perfeccionista	■
	_____	Considerado/a	+

6	_____	Le cuesta decir "NO"	+
	_____	Alma de la fiesta	▲
	_____	Seguro de sí mismo/a	●
	_____	Cumplidor/a	■

13	_____	Efusivo/a	▲
	_____	Complaciente	+
	_____	Receptivo/a	■
	_____	Innovador/a	●

7	_____	Respetuoso/a	+
	_____	Obstinado/a	●
	_____	Comunicador/a	▲
	_____	Organizado/a	■

14	_____	Asume retos	●
	_____	Paciente	+
	_____	Instruido/a	■
	_____	Efusivo/a	▲

Suma la puntuación asignada a cada símbolo y anota la puntuación total en el siguiente cuadro:

Total	●	_____
Total	▲	_____
Total	⊕	_____
Total	■	_____

Teniendo en cuenta la equivalencia de los símbolos que te exponemos a continuación, identifica el estilo dominante de cada una de las personas que será aquel que haya obtenido una mayor puntuación:

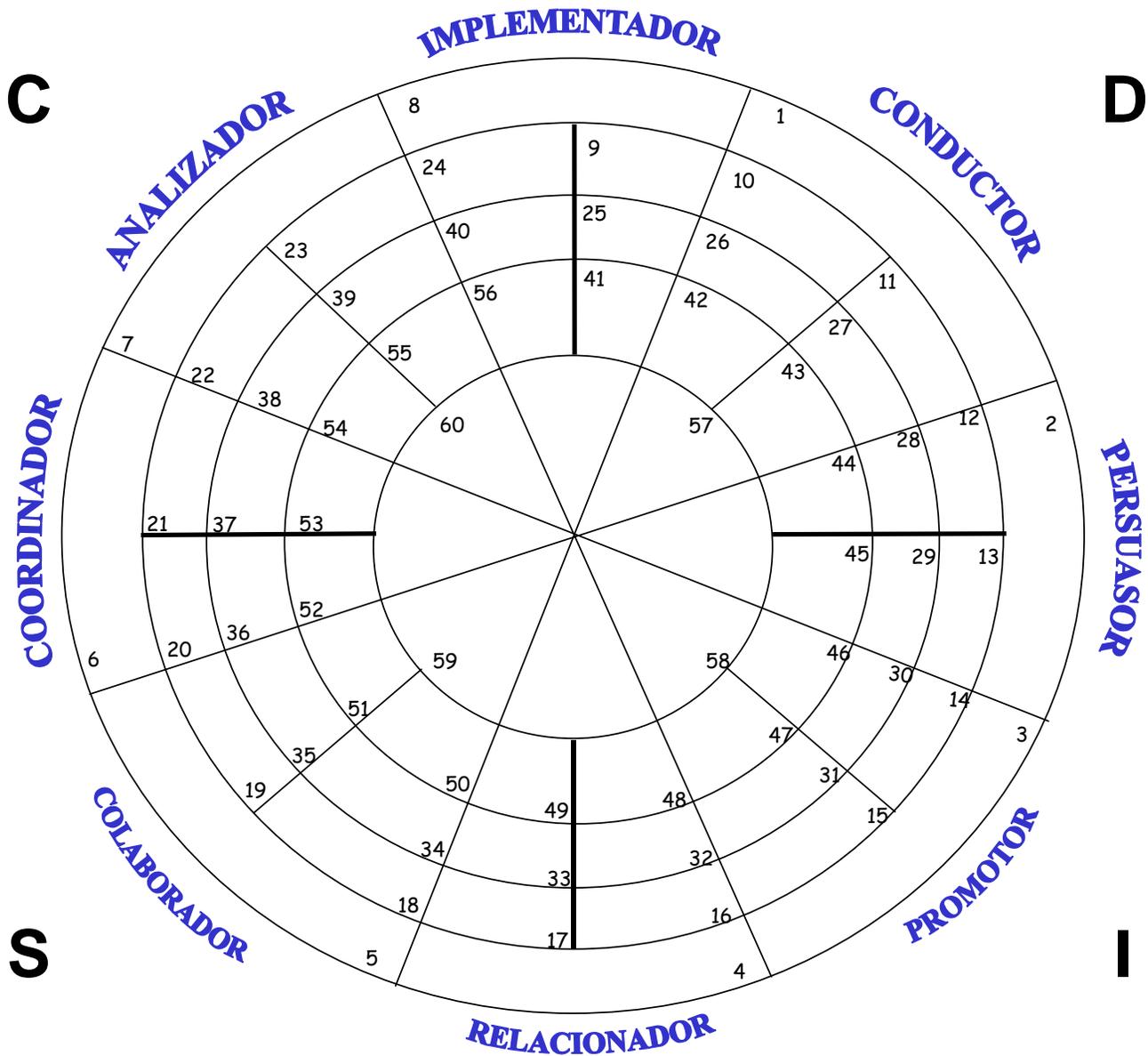
● = D
▲ = I
⊕ = S
■ = C

ESTILO DOMINANTE PERSONA 1: _____

ESTILO DOMINANTE PERSONA 2: _____

ESTILO DOMINANTE PERSONA 3: _____

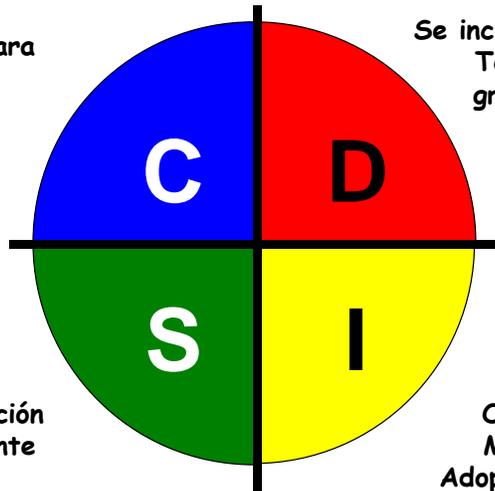
Ahora que ya sabes cuál es el estilo dominante de cada una de las tres personas, te sugerimos que las places en la Rueda del Perfil Personal que encontrarás en la página siguiente, juntamente con tu posición, para detectar cuán cerca o lejos están de tu propio estilo y, en consecuencia, en qué medida tendrás que adaptarte a su estilo.



**CLAVES PARA ADAPTAR LA
COMUNICACIÓN**

Claves para saber que debemos adaptar nuestro estilo de comunicación

Se muestran evasivos
Plantean preguntas difíciles para que finalices la reunión



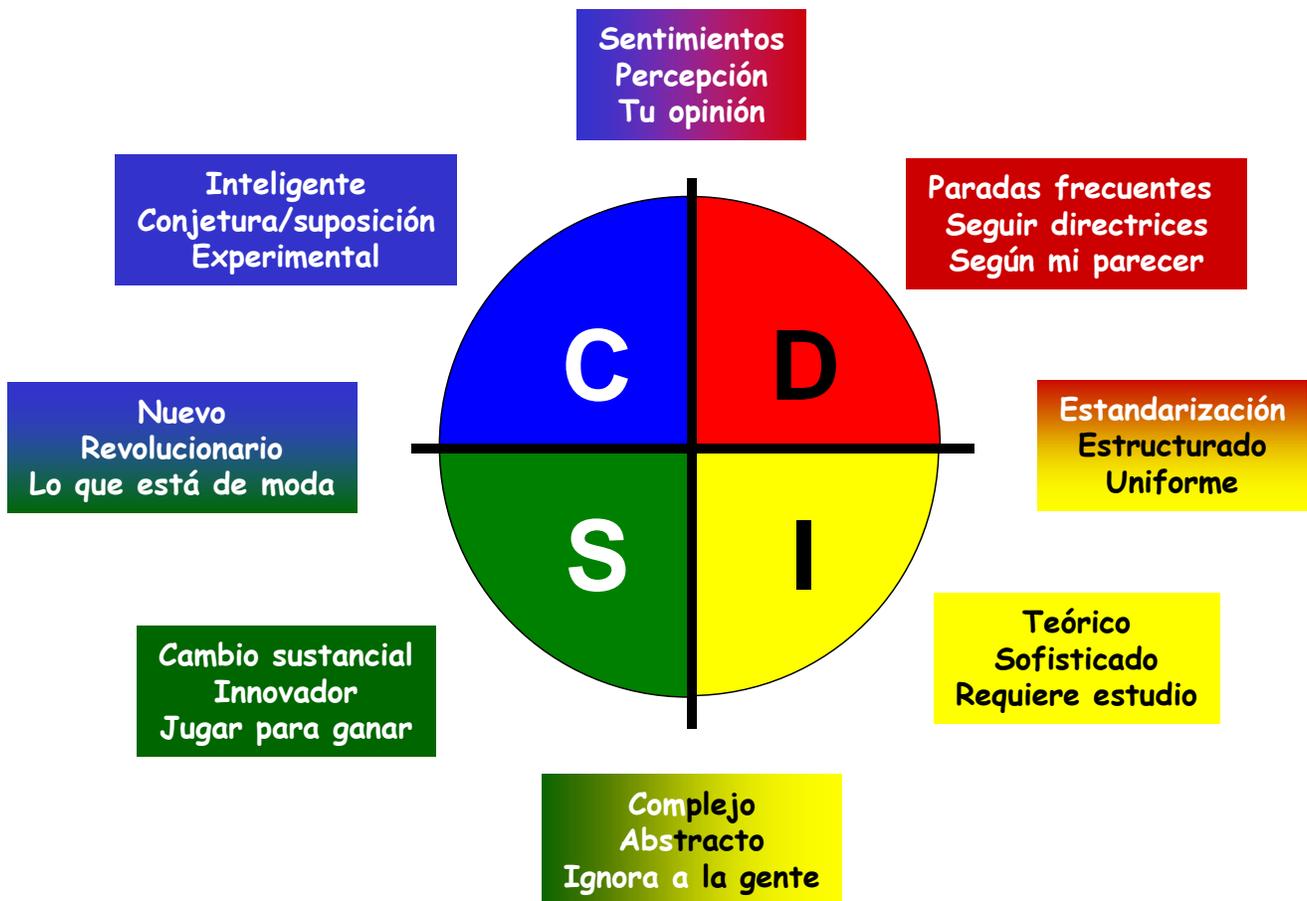
Miran el reloj
Se inclinan hacia atrás en la silla
Te retan o muestran un gran desacuerdo contigo

Piden que se repita la información
Tratan de finalizar amablemente la reunión

Observan la habitación
Muestran escepticismo
Adoptan una actitud negativa

CLAVES PARA ADAPTAR LA COMUNICACIÓN

Palabras/Expresiones que no les gustan



CLAVES PARA ADAPTAR LA COMUNICACIÓN VERBAL

C

COMUNICÁNDOSE CON LA ALTA C

- Prepare con antelación lo que va a decir
No sea desorganizado/a ni difuso/a
- Vaya directo/a al asunto a tratar
No se muestre personal ni informal
- Utilice un enfoque organizado y construya la credibilidad presentando todos los aspectos de cada tema
No fuerce una decisión rápida
- Presente pruebas y haga lo que dice que puede hacer
No sea vago/a en las expectativas ni falle a la hora de ponerlo en marcha
- Especifique un plan de acción con fechas de cumplimiento y actividades a realizar
No sobrevenda los resultados; sea conservador/a
- Tómese tiempo y sea persistente
No sea brusco/a ni rápido/a
- Si no está de acuerdo, arguméntelo con datos, hechos o testimonios de personas de prestigio
No apele a opiniones o sentimientos como argumento
- Ofrézcale toda la información y déle el tiempo que necesite para tomar la decisión
No utilice técnicas de cierre, sino incentivos para llevarle a la decisión

D

COMUNICÁNDOSE CON LA ALTA D

- Sea claro/a, específico/a y vaya directo/a al asunto
No divague ni le haga perder el tiempo
- Céntrese en los temas profesionales
No intente establecer relaciones personales
- Vaya preparado/a con todo lo que necesite y sea organizado/a
No pierda ni olvide nada, no sea desorganizado/a ni vaya sin prepararse
- Presente los hechos de forma lógica, prepare eficientemente su presentación
No vaya con lagunas ni aspectos poco claros
- Haga preguntas específicas
No haga preguntas retóricas o inútiles
- Presente alternativas y opciones para que tome la decisión
No vaya con la decisión tomada ni la tome por él/ella
- Presente hechos y datos sobre las probabilidades de éxito o efectividad de las opciones
No especule ni ofrezca garantías cuando es difícil que puedan cumplirse
- Si no está de acuerdo, céntrese en el tema
No se centre en él/ella personalmente
- Ofrézcale oportunidades del estilo "ganar-ganar"
No le fuerce a entrar en una situación negativa

CLAVES PARA ADAPTAR LA COMUNICACIÓN VERBAL

S

COMUNICÁNDOSE CON LA ALTA S

- Empiece con comentarios personales, para romper el hielo
No vaya directo/a al tema o al orden del día
- Muestre un interés sincero hacia él/ella como persona
No se muestre frío/a o distante
- Identifique pacientemente cuáles son sus objetivos e ideas. Escuche e interétese
No fuerce su interés hacia sus propios objetivos
- Presente su idea de forma lógica y sin brusquedad
No le amenace con el poder que le otorga su posición ni sea exigente
- Haga preguntas específicas
No le interrumpa mientras hable y escuche atentamente
- Si no está de acuerdo, arguméntelo con datos, hechos o testimonios de personas de prestigio
No malinterprete su disposición a seguir adelante
- Ofrezcale garantías personales
No prometa nada que no pueda cumplir
- Si necesita que tome una decisión, déle tiempo para pensar
No fuerce su decisión y ofrezcale información

I

COMUNICÁNDOSE CON LA ALTA I

- Planifique una interacción que apoye sus ilusiones e intenciones
No establezca normas
- Deje tiempo para socializar y relacionarse
No sea cortante, frío/a ni callado/a
- Hable de sus objetivos
No vaya directo/a a los hechos, datos o alternativas
- Céntrese en las cuestiones relacionadas con las acciones y las personas y déle los detalles por escrito
No deje las decisiones en el aire
- Pregúntele su opinión
No sea impersonal ni se centre en la tarea
- Ofrezca ideas para llevarlas a cabo
No pierda su tiempo con "sueños" ni abstracciones
- Muéstrese estimulante, entretenido/a y rápido/a
No sea excesivamente breve ni demasiado directo/a
- Ofrezca testimonios de personas que él/ella considere importantes
No sea condescendiente con él/ella
- Ofrezca incentivos inmediatos y especiales por su disposición a asumir riesgos
No pase por alto sus aportaciones

CLAVES PARA ADAPTAR LA COMUNICACIÓN NO VERBAL

C

COMUNICÁNDOSE CON LA ALTA C

- **Lenguaje Corporal**

Mantenga las distancias
Adopte una postura firme
Establezca un contacto visual directo
No gesticule apenas

- **Tono de Voz**

Controlado
Directo
Considerado
Con pocas modulaciones

- **Ritmo**

Despacio y metódico

D

COMUNICÁNDOSE CON LA ALTA D

- **Lenguaje Corporal**

Mantenga las distancias
Dele la mano con fuerza
Establezca un contacto visual directo
No sea exagerado en sus gestos
Inclínese hacia adelante

- **Tono de Voz**

Contundente
Claro y alto
Seguro y directo

- **Ritmo**

Rápido y cortante

S

COMUNICÁNDOSE CON LA ALTA S

- **Lenguaje Corporal**

Adopte una postura relajada
Inclínese hacia atrás
Establezca un contacto visual amistoso
Haga pocos gestos

- **Tono de Voz**

Cálido
Suave
Volumen bajo

- **Ritmo**

Despacio y lógico

I

COMUNICÁNDOSE CON LA ALTA I

- **Lenguaje Corporal**

Permanezca bastante cerca
Adopte una postura relajada y utilice el humor
Establezca un contacto visual amistoso
Utilice gestos expresivos

- **Tono de Voz**

Entusiasta y energético
Amigable
Con muchas modulaciones

- **Ritmo**

Rápido y saltando de un tema a otro

ADAPTÁNDOSE A LOS DEMÁS

Para cada una de las personas que ha analizado anteriormente y teniendo en cuenta la información que tiene en las páginas anteriores, analice qué puede hacer para adaptarse al estilo de comunicación de su interlocutor:

1. Para comunicarme más efectivamente con _____
Necesito hacer lo siguiente:

Adaptando mejor mi estilo de comunicación obtendré los siguientes beneficios:

2. Para comunicarme más efectivamente con _____
Necesito hacer lo siguiente:

Adaptando mejor mi estilo de comunicación obtendré los siguientes beneficios:

3. Para comunicarme más efectivamente con _____

Necesito hacer lo siguiente:

Adaptando mejor mi estilo de comunicación obtendré los siguientes beneficios:

IDENTIFICANDO EL ESTILO DE LOS DEMÁS

Otra forma de identificar el estilo dominante de los demás, sobre todo de aquellas personas que no conoces con antelación, es observando el comportamiento de los demás. A continuación, te presentamos aquellos aspectos más representativos de cada uno de los estilos dominantes:

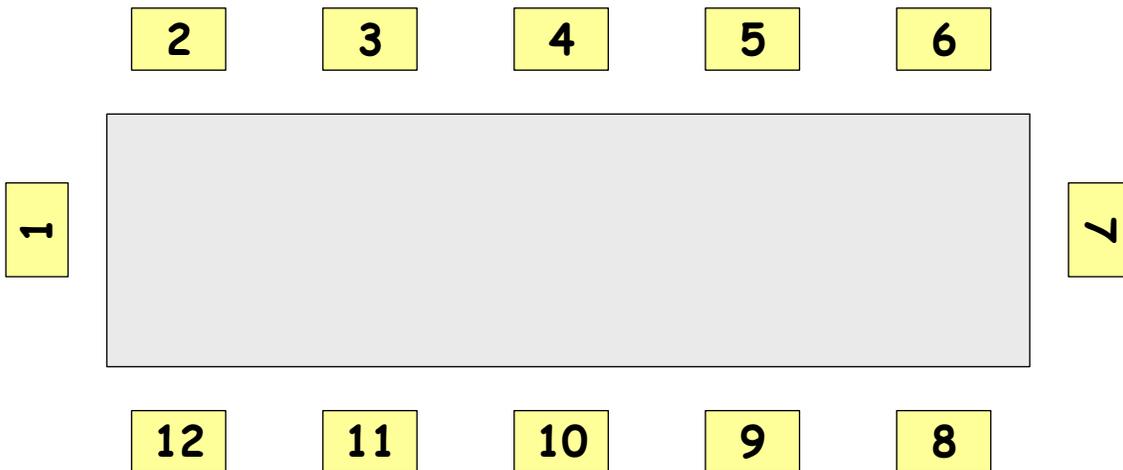
CUMPLIMIENTO (C): Tiene un tono de voz claro, directo y seguro Mantiene las distancias y rara vez gesticula al hablar Adopta una postura rígida Busca información	DOMINANCIA (D): Utiliza un tono de voz firme, claro y confiado Mantiene las distancias aunque establece un contacto visual directo Se sienta inclinado hacia delante Busca resultados
ESTABILIDAD (S): Su tono de voz es relajado, amigable y sincero Adopta una postura relajada e informal Habla despacio y apenas gesticula Busca confianza	INFLUENCIA (I): Utiliza un tono de voz entusiasta Habla muy rápido Se sitúa próximo a las personas Gesticula mucho Busca la relación y la experiencia

RACIONAL

INTROVERTIDO	C Realiza el análisis de los hechos Lento en la toma de decisiones Necesita tiempo para reflexionar Sólo habla si tiene algo que decir Controla sus emociones Presta atención a los pequeños detalles Lema: "Dame la máxima información posible"	D Impaciente, directo y concreto Toma decisiones rápidas y sin alterarse No le interesan los detalles Afronta los problemas y situaciones de forma agresiva y directa Necesita controlar y dirigir Se enfada con facilidad No admite el sentimentalismo Lema: "No me hagas perder el tiempo"	EXTROVERTIDO
	S Tranquilo y ligeramente indeciso Necesita establecer confianza con los demás Sensible al efecto que sus decisiones tendrá en la gente Discreto; no quiere sobresalir Se toma las críticas como algo personal Conciliador Quiere quedar bien con los demás Lema: Pregúntame si quieres saber lo que pienso"	I Expresivo y bromista Le gusta hablar sobre sí mismo Suele saltar de tema en tema Busca el éxito y el reconocimiento Necesita interactuar y verbalizar constantemente Descuida los hechos objetivos Se precipita adelantando conclusiones Excesivamente activo y rápido Lema: "No me aburras con tantos datos"	
EMOTIVO			

Ejercicio:

Identifique los distintos tipos de personalidad que aparecen en la película "Doce Hombres sin Piedad", señalando además los rasgos más representativos que le han llevado a identificar cada uno de los tipos en los distintos personajes, teniendo en cuenta su disposición en la mesa tal y como le indicamos a continuación:



Personaje 1: Tipo de personalidad: _____

Rasgos más representativos: _____

Personaje 2: Tipo de personalidad: _____

Rasgos más representativos: _____

Personaje 3: Tipo de personalidad: _____

Rasgos más representativos: _____

Personaje 4: Tipo de personalidad: _____
Rasgos más representativos: _____

Personaje 5: Tipo de personalidad: _____
Rasgos más representativos: _____

Personaje 6: Tipo de personalidad: _____
Rasgos más representativos: _____

Personaje 7: Tipo de personalidad: _____
Rasgos más representativos: _____

Personaje 8: Tipo de personalidad: _____
Rasgos más representativos: _____

Personaje 9: Tipo de personalidad: _____

Rasgos más representativos: _____

Personaje 10: Tipo de personalidad: _____

Rasgos más representativos: _____

Personaje 11: Tipo de personalidad: _____

Rasgos más representativos: _____

Personaje 12: Tipo de personalidad: _____

Rasgos más representativos: _____

—