



# DiSC Clásico 2 Plus



Respondent Name

15.10.2010

Este informe es proporcionado por:

Paul J. Jerome

Principal Consultant

Jerome Consulting

28 Bell Vista

Foothill Ranch, CA 92610

1-949-830-0140

results@jeromeconsulting.com





## Aspectos generales

DiSC® Clásico 2 Plus

¡Bienvenido! Acaba de completar el primer paso de *DiSC® Clásico*. Ahora está en vías de aumentar su conocimiento de sí mismo y su eficacia personal.

Su informe está organizado en cuatro secciones principales:

**La Sección I** está consagrada exclusivamente a usted y su estilo conductual único con base en sus respuestas en *DiSC Clásico*. Primero verá la Gráfica DiSC, que constituye la base de su retroalimentación. Luego, en la Etapa 1, aprenderá sobre su dimensión DiSC más alta y su tendencias, necesidades, su ambiente preferido y estrategias para ser más efectivo. En la Etapa 2 usted podrá explorar su Índice de Intensidad para volverse más consciente de sus fortalezas y puntos débiles potenciales. La Etapa 3 le ayudará a descubrir cómo sus dimensiones D, i, S y C se combinan para conformar su Patrón de Perfil Clásico.

**La Sección II** cubre el modelo DiSC y tiene descripciones de las cuatro dimensiones DiSC con sus respectivas tendencias, necesidades, ambientes preferidos y estrategias para ser más efectivo en cada una.

**La Sección III** ofrece una perspectiva general de todos los 15 Patrones de Perfiles Clásicos.

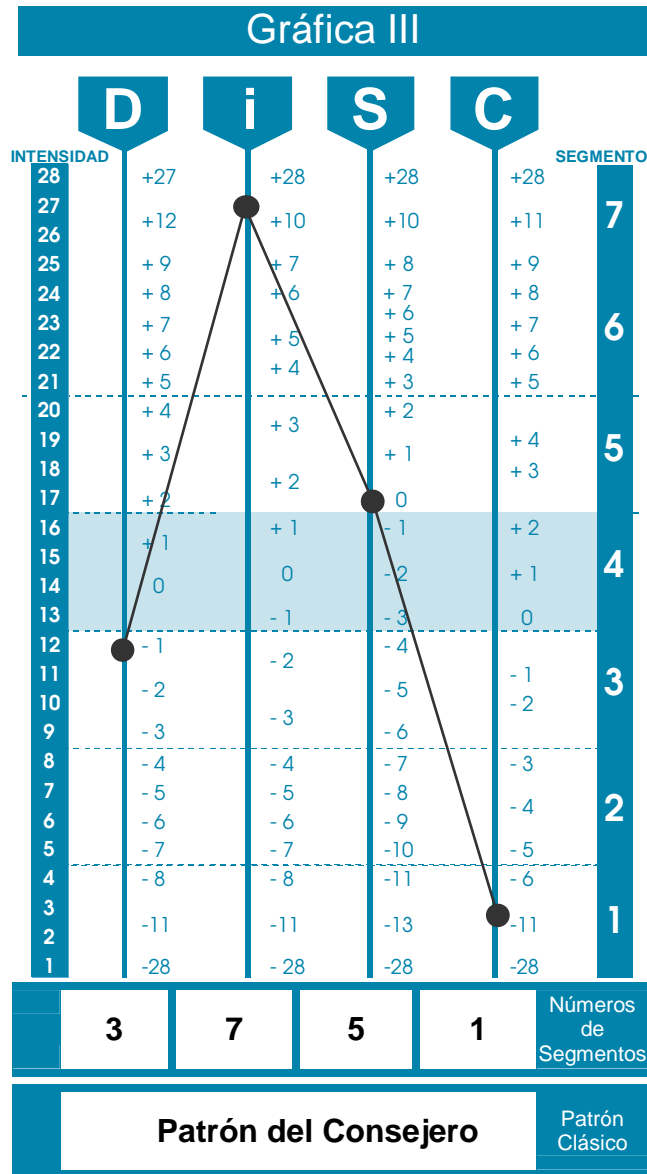
**La Sección IV** proporciona la puntuación y el análisis de datos que fundamenta el informe sobre usted.

**La Sección V** proporciona información adicional acerca de los módulos complementarios.

A medida que lea su informe, por favor tenga presente que ninguna dimensión o patrón en *DiSC Clásico* es mejor o peor que otra y que no existen respuestas correctas o erróneas. Más bien, el informe muestra sus respuestas a su ambiente. Por favor lea todo su informe una vez. Luego use un bolígrafo o un marcador para personalizar los resultados tachando cualquier enunciado que no se aplique a usted y resaltando todos los que sí son pertinentes.

Ahora, comencemos.

A continuación está su Gráfica DiSC®, la cual muestra sus puntajes en cada una de las dimensiones DiSC, con base en sus respuestas. Cada una de las siguientes etapas de interpretación está basada en estos puntajes. Continúe leyendo para aprender sobre su(s) dimensión / dimensiones DiSC más alta(s), sus fortalezas y puntos débiles potenciales y su Patrón de Perfil Clásico.





## Etapa I: Su dimensión DiSC más alta

DiSC® Clásico 2 Plus

## Sección I

Respondent, su dimensión más alta, con base en sus respuestas sobre su percepción del ambiente y la cantidad de control que usted considera tiene en ese ambiente, es Influyente (i). Lea la descripción de Influyente y mire cómo se ajusta a su percepción de sí mismo. Luego lea la información sobre las otras dimensiones en la página 14 para familiarizarse con ellas.

### Influyente (i)

Respondent, usted obtuvo un puntaje alto en la dimensión Influyente. Como resultado de esto, probablemente está centrado en moldear su ambiente por medio de su influencia o persuasión sobre los demás.

Quienes son altos en la dimensión Influyente (denominados "altos en i") procuran tener contacto con todos los tipos de personas y les gusta producir una impresión favorable. Con frecuencia buscan oportunidades para generar entusiasmo y conseguir popularidad. Los altos en i logran metas a través de los demás y el reconocimiento social es un factor importante en esa ecuación. Su estilo para tomar decisiones suele fundamentarse en sus instintos más que en datos y cifras.

Los altos en i necesitan tener libertad de expresión y prescindir de demasiados controles o detalles. Por lo general, fuera del trabajo les gusta participar en actividades de grupo donde pueden conocer gente y cultivar una amplia gama de amistades. Se enorgullecen de su habilidad para expresar sus ideas y les agrada conversar con la gente.

Al ser tan hábiles en su trato con las personas, los altos en i pueden encontrar habilidades complementarias en aquellos individuos que sean hábiles ejecutando tareas. Los altos en i presentan pocas dificultades para venderle sus ideas a los demás. A pesar de esto, se beneficiarían si contaran con la colaboración de otros para sustentar sus propuestas con datos e información. Una vez se haya dado inicio a un proyecto, la asistencia de otros también les permitiría desarrollar enfoques metódicos y lógicos que les ayude a mantenerse centrados en el cumplimiento de objetivos y a terminar los trabajos iniciados.

Aquellos altos en i deberían esforzarse por establecerse fechas límites y prioridades. Deben procurar ser más firmes, haciendo que los demás asuman su responsabilidad sobre las fechas de entrega compartidas. También necesitan centrarse en tomar decisiones objetivas. A veces, cuando dirigen a otras personas, los altos en i se preocupan por respetar la libertad de los demás y pueden adoptar intencionalmente una política de no-intervención para permitirles suficiente espacio para crear. Por esto, corren el riesgo de ser considerados indiferentes a las necesidades de sus empleados. Les convendría asumir una postura un poco más proactiva y dar retroalimentación realista cuando resulte necesario. Es poco probable que esta postura afecte adversamente la buena voluntad que ya ha establecido.

## Etapa II: Su Índice de Intensidad

DiSC® Clásico 2 Plus

## Sección I

Cada uno de nosotros tiene una serie de fortalezas que nos hace únicos y valiosos. Nos agrada que nos reconozcan por nuestras fortalezas y sentir que somos efectivos en nuestro ambiente. Sin embargo, cualquier fortaleza, cuando es empleada excesiva o inapropiadamente, puede percibirse como un punto débil. Lea las palabras resaltadas en las cuatro columnas a continuación. Estos son adjetivos que describen los comportamientos altos, medianos y bajos de cada dimensión. Luego voltee la página para aprender más sobre su Índice de Intensidad y la manera como se puede volver más consciente de sus fortalezas y puntos débiles potenciales.

<b>D</b>	<b>i</b>	<b>S</b>	<b>C</b>
28 egocéntrico/a	28 entusiasta	28 pasivo/a	28 perfeccionista
27 directo/a	27 gregario/a	27 paciente	27 preciso/a
26 intrépido/a	26 persuasivo/a	26 leal	26 indaga hechos
25 autoritario/a	25 impulsivo/a	25 predecible	25 diplomático/a
24 exigente	24 emotivo/a	24 trabaja en equipo	24 metódico/a
23 enérgico/a	23 autosuficiente	23 sereno/a	23 convencional
22 arriesgado/a	22 confiado/a	22 posesivo/a	22 cortés
21 audaz	21 influyente	21 conforme	21 cauteloso/a
20 decidido/a	20 agradable	20 inactivo/a	20 controlado/a
19 curioso/a	19 sociable	19 relajado/a	19 establece altos criterios
18 seguro/a de sí mismo/a	18 generoso/a	18 controlado/a	18 analítico/a
17 competitivo/a	17 desenvuelto/a	17 prudente	17 sensible
16 rápido/a	16 encantador/a	16 amable	16 sensato/a
15 independiente	15 seguro/a	15 estable	15 evasivo/a
14 acepta riesgos calculados	14 convincente	14 ágil	14 inconforme
13 autocrítico/a	13 observador/a	13 extrovertido/a	13 presumido/a
12 sencillo/a	12 evaluador/a	12 alerta	12 dogmático/a
11 moderado/a	11 reflexivo/a	11 animado/a	11 perseverante
10 realista	10 se basa en hechos	10 exigente	10 independiente
9 considera los pros y contras	9 lógico/a	9 descontento/a	9 estricto/a
8 dócil	8 controlado/a	8 inquieto/a	8 firme
7 conservador/a	7 tímido/a	7 impulsivo/a	7 tenaz
6 calmado/a	6 suspicaz	6 impaciente	6 arbitrario/a
5 bondadoso/a	5 pesimista	5 enfocado/a al cambio	5 rebelde
4 reservado/a	4 distante	4 criticón/a	4 desafiante
3 inseguro/a	3 retraído/a	3 espontáneo/a	3 obstinado/a
2 dependiente	2 cohibido/a	2 frustrado/a por el orden establecido	2 falta de tacto
1 modesto/a	1 reservado/a	1 activo/a	1 sarcástico/a

## Etapa II: Su Índice de Intensidad

DiSC® Clásico 2 Plus

En las siguientes cuatro páginas figuran explicaciones sobre las palabras que indican su nivel de intensidad en cada dimensión DiSC®

### Dimensión D

Generalmente, las personas con un puntaje como el suyo en la dimensión D pueden ser descritas según los siguientes adjetivos. Trace un círculo alrededor de los que usted considere sean fortalezas suyas y resalte áreas que presenten desafíos potenciales.

**Independiente:** Adquirir este rasgo requiere de una afinidad por el pensamiento independiente y una inclinación por el trabajo solitario cuando esto resulte necesario. Estos hábitos pueden producir soluciones efectivas y perfeccionar habilidades de liderazgo. Por otro lado, una independencia excesiva puede deshacer los vínculos que unen a un equipo y aniquilar el compañerismo.

**Acepta riesgos calculados:** Usualmente las especulaciones locas no son lo suyo. Al tomar riesgos calculados, usted puede ayudar a prevenir desastres y minimizar pérdidas. Sin embargo, el inconveniente consiste en que esta tendencia puede sofocar la creatividad y coartar el crecimiento.

**Autocrítico/a:** Esto significa que con frecuencia puede efectuar introspecciones fácilmente y no le da miedo examinar sus defectos y puntos flacos. Este análisis le puede brindar una comprensión útil que puede redundar en beneficio suyo y de su organización. Cuidese, sin embargo, de no volverse demasiado crítico de sí mismo y deje de manifestar, o peor aún, de proyectarle su desaprobación a los demás.

**Sencillo/a:** Siendo un individuo usualmente modesto sobre sus habilidades, usted no llama la atención ni busca reconocimientos de sus logros. Esta es una cualidad que los demás pueden apreciar cuando trabajan con usted dado que no exige que le den mucha atención. Para ser efectivo, sin embargo, de vez en cuando es importante decir lo que piensa y permitir que los demás sepan lo que necesita.

**Moderado/a:** Al tener un comportamiento algo reservado y mesurado, a veces puede emplear su sentido del humor para reducir tensiones cuando está trabajando con otros. Sin embargo, ser demasiado tranquilo tiene sus inconvenientes. Puede hacer que los demás no le tomen seriamente y le puede costar el respeto entre sus colegas.

**Realista:** Cuando uno mantiene los pies firmemente plantados sobre la tierra, con frecuencia filtra ideas imprácticas o sugerencias extrañas, eliminando así esfuerzos innecesarios. Sin embargo, ser demasiado pragmático puede producir mediocridad o un trabajo no inspirado.

**Considera los pros y contras:** La reflexión cuidadosa puede producir efectos estelares. Al sopesar los beneficios respecto a los costos potenciales, puede que con frecuencia elija la mejor opción. No obstante, emplear esta habilidad excesivamente puede generar indecisión y ansiedad.

### Dimensión i

Generalmente, las personas con un puntaje como el suyo en la dimensión i pueden ser descritas según los siguientes adjetivos. Trace un círculo alrededor de los que usted considere sean fortalezas suyas y resalte áreas que presenten desafíos potenciales.

**Entusiasta:** La energía y entusiasmo que genera al conformar nuevas relaciones o comenzar nuevos proyectos es casi contagiosa y suele generar conductas similares en los demás. Esto definitivamente constituye una fortaleza siempre y cuando trabaje duro y se empeñe por completar las tareas, empleando dicho esfuerzo como apoyo a su exhuberancia inicial para así poder llevar los proyectos a buen término.

**Gregario/a:** Tiende a ser el tipo de persona que le encanta conocer personas e interactuar con ellas. Esto puede ser valioso en muchas situaciones, especialmente si los demás son demasiado tímidos para dar el primer paso o iniciar una conversación. Sin embargo, es importante recordar que cuando hay trabajo por hacer, ser excesivamente sociable puede generar animosidad en los demás.

**Persuasivo/a:** Tiene una manera natural de convencer a las personas y lograr que adopten sus opiniones. Esto puede ser muy útil para lograr consenso y progresar hacia una meta compartida. Sólo cuídese de no abusar de esta tendencia y hacer que las personas se sientan manipuladas o engañadas.

**Impulsivo/a:** Muchas personas pueden apreciar su espontaneidad y disposición para decidir un curso de acción a medida que las cosas van sucediendo, así como su inclinación por emplear su iniciativa y percepción en vez de un plan predeterminado, debido a que genera una apertura hacia lo improbable cuando las probabilidades están en contra. Sin embargo, usted se dará cuenta cuándo ha actuado demasiado rápida o arrebataadamente, porque las personas se distanciarán de usted.

**Emotivo/a:** Generalmente siente las cosas más intensamente que muchas personas y está dispuesto a hablar abiertamente sobre inquietudes, lo cual puede ayudar a los demás a hacer lo mismo. Cuando lo usa en demasía, sin embargo, pueden sentir que usted vulnera los límites de las personas.

## Etapa II: Su Índice de Intensidad

DiSC® Clásico 2 Plus

### Dimensión S

Generalmente, las personas con un puntaje como el suyo en la dimensión S pueden ser descritas según los siguientes adjetivos. Trace un círculo alrededor de los que usted considere sean fortalezas suyas y resalte áreas que presenten desafíos potenciales.

**Inactivo/a:** Con frecuencia puede trabajar a un ritmo constante y abstenerse de arrebatos de energía y entusiasmo. Esto puede resultar benéfico cuando un enfoque metódico le asegura una solución eficiente. Sin embargo, si no interviene activamente cuando se requiere de una acción directa, puede poner en peligro la calidad.

**Relajado/a:** Presentar una actitud tranquilizadora cuando se abordan problemas difíciles puede ser verdaderamente benéfico para cualquier organización. Sin embargo, esté consciente de que si parece demasiado calmado, los demás lo pueden verlo como una persona indiferente o apática.

**Controlado/a:** Si emplea los aspectos positivos de este rasgo, resulta improbable que se vea involucrado en discusiones apasionadas o conflictos personales que afectan la productividad. Sin embargo, si no controla esta habilidad sus colegas pueden sentirse excluidos o pueden molestarse ante su falta de entusiasmo.

**Prudente:** Usted puede ser muy reflexivo y metódico en su trabajo. Esto puede constituir una fortaleza cuando considera cuidadosamente todos los ángulos e implicaciones para configurar la mejor solución. Se convierte en un punto flaco si invierte tanto tiempo cavilando que no le queda energía para tomar medidas.

**Amable:** Presentar sus opiniones e ideas de manera placentera y agradable puede producir resultados satisfactorios y un ambiente productivo. Sin embargo, una dependencia en la congenialidad puede obstaculizar procesos cuando se deban tomar decisiones difíciles.

**Estable:** Con frecuencia puede ser una de aquellas personas en quien se puede confiar. Al mantenerse fuerte y ofrecer un marco confiable, usted promueve trabajo de alta calidad. No obstante, esta característica se vuelve contraproducente si las personas comienzan a darlo por descontado y no valorar sus aportes.

**Agil:** Esto significa que con frecuencia puede mostrar un talento para la versatilidad y una naturaleza llena de energía capaz de adaptarse a cualquier situación. Esta flexibilidad puede ser muy valorada en un ambiente laboral siempre cambiante. El mantenerse en constante movimiento, sin embargo, puede hacer que no note matices y sutilezas importantes o que no termine lo que inicia.

### Dimensión C

Generalmente, las personas con un puntaje como el suyo en la dimensión C pueden ser descritas según los siguientes adjetivos. Trace un círculo alrededor de los que usted considere sean fortalezas suyas y resalte áreas que presenten desafíos potenciales.

**Arbitrario/a:** Este rasgo constituye una fortaleza cuando lo emplea para mantener a sus colegas alertas y fomentar la creatividad del grupo. Se convierte en un punto flaco si usted se vuelve tan impredecible, que los demás evitan sus aportes.

**Rebelde:** Con frecuencia le puede provocar hacer caso omiso de las maneras de pensar convencionales. Al ignorar las barreras tradicionales, usted puede cultivar nuevas ideas y enfoques que constituyen grandes avances. No obstante, pueden surgir problemas si su rebelión se vuelve un acto reflejo y automático en todas las situaciones.

**Desafiante:** Con frecuencia, le puede rodear un aura de independencia acérrima. Esta negación a ceder ante las presiones de sus pares puede producir grandes beneficios cuando usted es capaz de proporcionar una crítica constructiva que sea necesaria. Sin embargo, cuídese de no convertir sus posturas, por principio desafiantes, en una clara insubordinación.

**Obstinado/a:** Esto significa que se le puede dificultar retractarse o darle la razón a otro. Dicha obstinación es útil cuando haya metas importantes en peligro de ser descartadas. Sin embargo, no es tan positiva si su terquedad obstaculiza las mejoras.

**Falto de tacto:** Puede que con frecuencia emplee un lenguaje claro que hace caso omiso de sutilezas sociales, lo cual significa que nunca existen dudas sobre su postura o lo que piensa. Esto constituye un beneficio cuando el trabajo precise una comunicación franca y sencilla. Por supuesto, este rasgo acarrea las desventajas de ofender a los demás, distanciándolos o alienándolos de usted.

**Sarcástico/a:** Probablemente el uso de humor para relajar situaciones tensas es una táctica muy conocida para usted y puede romper el hielo en momentos difíciles. No obstante, su empleo excesivo puede enojar a sus colegas, quienes pueden sentir que se está burlando de ellos.

## Etapa III: Su Patrón de Perfil Clásico

DiSC® Clásico 2 Plus

La manera como se combinan las cuatro dimensiones Dominante, Influyente, Estable y Concienzudo de una persona, crea un patrón de un perfil que es diferente para cada combinación. Varias investigaciones descubrieron los 15 patrones que se producen con mayor frecuencia. Luego, investigaciones adicionales teóricas y clínicas ayudaron a desarrollar descripciones para cada patrón de “perfil clásico” para ayudarle a individuos a comprender y describir sus estilos.

Respondent, su Patrón de Perfil Clásico es el Patrón del Patrón del Consejero. Por favor lea la descripción a continuación y resalte aquellas áreas que se ajusten más a la manera como se ve a sí mismo.

### Patrón del Consejero

#### Motivación de Respondent

Como Consejero, Respondent, usted tiende a ser muy fácil de abordar y suele ser muy tolerante de los caprichos y defectos de los demás. Lo más probable es que sea un individuo cálido, empático y comprensivo. Esto significa que usualmente sabe escuchar, y sin proponérselo, puede dejar a las personas admiradas con sus habilidades.

Usualmente no presenta problemas para demostrar afecto y es muy factible que la amistad sea muy importante para usted. Con frecuencia se le facilita ver lo mejor de las personas. Este rasgo le puede dar un aura de optimismo. Por consiguiente, las personas tienden a abordarlo con frecuencia para que usted les calme sus inquietudes. Normalmente encuentran que usted está muy dispuesto a escucharlos con empatía.

Lo más probable es que la felicidad sea su meta principal. Es posible que la busque, no sólo para usted mismo, sino para sus colegas también. Con frecuencia considera que todos son amigos en potencia.

## Etapa III: Su Patrón de Perfil Clásico

DiSC® Clásico 2 Plus

### Hábitos de trabajo de Respondent

Es posible que su fuerte sea su capacidad para resolver los problemas de los demás. Usualmente procura desarrollar relaciones duraderas. La consolidación de estas conexiones suele constituir su estrategia para crear poderosos lazos organizacionales y personales. Su amplia esfera de amistades le sirven como una red instantánea de experiencia y apoyo.

Tiende a considerar que las personas son lo más importante. Tanto así, que con frecuencia supedita los proyectos o logros a un segundo lugar muy distante respecto a la importancia que usted le adjudica a sus colegas. Su influencia proviene de la importancia que le otorga a estas relaciones personales. Por ejemplo, es muy probable que mantenga una política de puertas abiertas. Y cuando usted escucha a los demás, usualmente centra su atención en sus sentimientos.

Tiende a asumir que al igual que usted, los demás también ven el lado bueno de las personas. Por lo tanto suele dar sugerencias en un tono amable y evita imponer sus ideas. Puede sentirse incómodo presionando a las personas y es posible que le desagrade exigir o dar órdenes. En dichas circunstancias, con frecuencia presenta las directrices de manera indirecta o da instrucciones vagas para no correr el riesgo de ofender a alguien.

Como tiende a darle un menor énfasis a los logros, puede presentar dificultades para enfrentar problemas. La idea de criticar a otros o de señalarles sus problemas de desempeño le puede desagradar. Por lo tanto, llamar a los demás al orden puede resultar una tarea bastante incómoda para usted.

Su extraordinaria tolerancia y paciencia permite lograr un ambiente de trabajo saludable y relajado a su alrededor. No obstante, esto va en detrimento de usted y su organización si permite que su carácter apacible para abordar asuntos entorpezca la ejecución de un trabajo. Los colegas con bajos desempeños pueden llegar a pensar que no tienen que esforzarse con usted.

Quienes logran niveles más altos de desempeño, sin embargo, usualmente lo consideran un defensor infatigable de su bienestar. Usted quiere que la gente se sienta cómoda y feliz. Esto significa que probablemente se fija mucho en las condiciones laborales, especialmente cuando usted es el responsable del bienestar de sus colegas. Usualmente quiere recibir un reconocimiento adecuado por dichos esfuerzos, pero también quiere que sus colegas obtengan el debido reconocimiento por la ardua labor que desempeñan.

## Etapa III: Su Patrón de Perfil Clásico

DiSC® Clásico 2 Plus

### Análisis de Respondent

Al presentar un comportamiento estable y predecible, usted puede ayudar a su organización a prosperar. Sus inconfundibles habilidades sociales y su dedicación hacia sus colegas pueden constituir una poderosa fortaleza en momentos de estrés.

Sin embargo, el hecho de preferir abordar problemas de manera indirecta le puede generar dificultades, sobre todo si se vuelve demasiado flexible y lo ignoran o pasan por encima de su autoridad. A veces puede ser demasiado tolerante, logrando que sus colegas dejen de respetar sus aportes o su autoridad. Tiende a desear que los demás acepten a los otros tanto como usted lo hace. Pero usted puede confiar demasiado en quienes no merecen dicha confianza. Y usted puede desarrollar una relación demasiado íntima con colegas o subalternos, resquebrajando aún más su poder de autoridad para las decisiones cruciales.

Es más, se le puede dificultar evaluar los desempeños de sus colegas. Esto no resulta sorprendente, pues tampoco toma la crítica que le hagan a usted con buenos ojos. Puede ignorar una retroalimentación constructiva al considerar que es un ataque personal. Por otro lado, tiende a responder activamente cuando recibe atención positiva. Las felicitaciones, especialmente por un trabajo bien hecho o por un proyecto terminado, usualmente lo inspiran.

Usted teme lastimar a alguien. Por esta razón, es posible que procure tratar de manera igual a todas las personas a su alrededor. Aunque esto puede ser admirable en teoría, a veces es necesario distinguir entre las personas y no confiar tanto en todos. Usted debe saber que no todos son tan competentes u honestos como los demás y que puede resolver estas limitaciones de manera efectiva.

Para mantener su empuje, sería prudente que tomara la iniciativa de terminar todas sus tareas. Es posible que también necesite poner más atención a horarios y fechas de entrega. No dude en solicitar la ayuda de sus colegas para fijar y cumplir fechas límite.

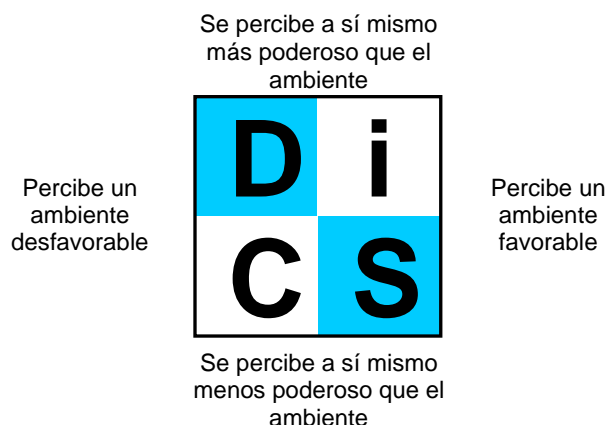
Respondent, usted tiende a ser una persona con marcadas habilidades sociales. Su tono empático y la inquietud que muestra por sus colegas tienden a aportar al mejoramiento de la cultura de una organización.

## El modelo DiSC

DiSC® Clásico 2 Plus

DiSC Clásico está basado en un modelo de cuatro cuadrantes, el cual describe de manera fidedigna cuatro estilos del comportamiento humano: Dominante (D), Influyente (i), Estable (S), y Conciencizado (C). El comportamiento de algunas personas corresponde a uno de estos estilos; el de otras corresponde a dos de ellos y el de otras puede corresponder a tres.

¿En qué difiere su estilo DiSC de los otros estilos DiSC? ¿Qué tiene usted en común con los otros estilos DiSC? El modelo DiSC explicado a continuación le ayudará a comprender estas cuestiones importantes. En el cuadrado que figura abajo, cada estilo DiSC tiene algo en común con los estilos que están a su lado. Allí puede ver que los estilos C y S tienden a percibirse a sí mismos menos poderosos que su ambiente. Esto quiere decir que pueden estar más inclinados a adaptarse a su entorno, al considerar que tienen poco control directo sobre éste. Por otro lado, los estilos D e i tienden a percibirse a sí mismos más poderosos que su ambiente. Esto quiere decir que pueden mostrarse más asertivos al considerar que tienen más control sobre su entorno. Paralelamente, los estilos D y C tienden a percibir que su ambiente es desfavorable (o refractario y poco acogedor) y los estilos i y S tienden a considerar su ambiente favorable (o que brinda apoyo y es amigable).



La ilustración a continuación explica el modelo DiSC en mayor detalle. Describe los cuatro estilos de manera más observable y conductual. Notará que aunque los estilos C y S presentan un ritmo moderado y son reflexivos, los estilos D e i tienen un ritmo más acelerado y son más activos. Además, los estilos D y C tienden a ser inquisitivos y centrados en la lógica mientras que los estilos i y S tienden a aceptar más y a estar más centrados en las personas.



La tabla a continuación proporciona una perspectiva general de todas las cuatro dimensiones DiSC®. Lea todas las descripciones de las dimensiones para poder comprender mejor a las personas que son similares a usted y las que son distintas de usted.

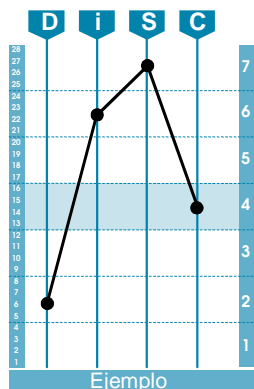
D DOMINANTE	i INFLUYENTE
<p><b>El énfasis se centra en moldear su ambiente para vencer la oposición y así lograr resultados.</b></p> <p><b>DESCRIPCIÓN</b>  <b>Las tendencias de esta persona incluyen</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>obtener resultados inmediatos</li> <li>generar acción</li> <li>aceptar retos</li> <li>tomar decisiones rápidas</li> <li>cuestionar el orden establecido</li> <li>asumir autoridad</li> <li>manejar dificultades</li> <li>resolver problemas</li> </ul> <p><b>Esta persona desea un ambiente que incluya</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>poder y autoridad</li> <li>prestigio y retos</li> <li>oportunidades para logros individuales</li> <li>amplio campo de acción</li> <li>respuestas directas</li> <li>oportunidades para progresar</li> <li>estar libre de supervisión y controles</li> <li>muchas actividades nuevas y variadas</li> </ul> <p><b>PLAN DE ACCIÓN</b>  <b>Esta persona necesita a otros que</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>sopesen los pros y los contras</li> <li>calculen riesgos</li> <li>sean precavidos</li> <li>estructuren un ambiente predecible</li> <li>investiguen datos</li> <li>reflexionen antes de decidir</li> <li>reconozcan las necesidades de los demás</li> </ul> <p><b>Para ser más efectiva, esta persona necesita</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>recibir tareas difíciles</li> <li>comprender que necesitan de los demás</li> <li>basar las técnicas en la experiencia práctica</li> <li>recibir un sobresalto ocasional</li> <li>identificarse con un grupo</li> <li>verbalizar las razones que sustentan sus conclusiones</li> <li>estar consciente de las sanciones existentes</li> <li>controlar su ritmo de trabajo y relajarse más</li> </ul>	<p><b>El énfasis se centra en moldear su ambiente por medio de su influencia o persuasión sobre los demás.</b></p> <p><b>DESCRIPCIÓN</b>  <b>Las tendencias de esta persona incluyen</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>contactar gente</li> <li>producir una impresión favorable</li> <li>expresarse muy bien</li> <li>crear un ambiente motivador</li> <li>generar entusiasmo</li> <li>entretener a la gente</li> <li>ver a las personas y situaciones con optimismo</li> <li>participar en un grupo</li> </ul> <p><b>Esta persona desea un ambiente que incluya</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>popularidad, reconocimiento social</li> <li>reconocimiento público de su capacidad</li> <li>libertad de expresión</li> <li>actividades en grupo fuera del trabajo</li> <li>relaciones democráticas</li> <li>estar libre de controles y atención a detalles</li> <li>oportunidades para expresar verbalmente las propuestas</li> <li>capacitaciones y asesorías</li> <li>condiciones laborales favorables</li> </ul> <p><b>PLAN DE ACCIÓN</b>  <b>Esta persona necesita a otros que</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>se concentren en la tarea</li> <li>busquen datos</li> <li>hablen directamente</li> <li>respeten la sinceridad</li> <li>desarrollar enfoques metódicos</li> <li>prefieran ocuparse de asuntos en vez de la gente</li> <li>aborden los asuntos partiendo de la lógica</li> <li>demuestren capacidad individual para terminar los trabajos iniciados</li> </ul> <p><b>Para ser más efectiva, esta persona necesita</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>controlar tiempo, si tiene D o S bajas</li> <li>tomar decisiones objetivamente</li> <li>aplicar gerencia 'manos a la obra'</li> <li>ser más realista evaluando a los demás</li> <li>determinar prioridades y fechas límite</li> <li>ser más firme con los demás, si tiene D baja</li> </ul>
C CONCIENZUDO	S ESTABLE
<p><b>El énfasis se centra en trabajar con constancia dentro de las circunstancias presentes, para asegurarse de lograr calidad y precisión.</b></p> <p><b>DESCRIPCIÓN</b>  <b>Las tendencias de esta persona incluyen</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>adherirse a directivas y estándares claves</li> <li>concentrarse en los detalles claves</li> <li>pensar analíticamente, sopesando los pros y los contras</li> <li>ser diplomático con la gente</li> <li>empleando métodos sutiles o indirectos frente a conflictos</li> <li>verificar la precisión</li> <li>analizar los desempeños con mente analítica</li> <li>emplear un enfoque metódico en situaciones o actividades</li> </ul> <p><b>Esta persona desea un ambiente que incluya</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>expectativas de desempeños claramente definidas</li> <li>valoración a la calidad y la precisión</li> <li>ambiente de trabajo que sea reservado, formal y eficiente</li> <li>oportunidades para demostrar su pericia</li> <li>control sobre los factores que afectan su desempeño</li> <li>oportunidad para formular preguntas tipo "¿por qué?"</li> <li>reconocimiento de habilidades y logros específicos</li> </ul> <p><b>PLAN DE ACCIÓN</b>  <b>Esta persona necesita a otros que</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>deleguen tareas importantes</li> <li>tomen decisiones rápidas</li> <li>usen las políticas como guías únicamente</li> <li>lleguen a compromisos con la oposición</li> <li>expresen opiniones impopulares</li> <li>inicien y faciliten las discusiones</li> <li>promuevan el trabajo en equipo</li> </ul> <p><b>Para ser más efectiva, esta persona necesita</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>planear cuidadosamente</li> <li>conocer las descripciones exactas del trabajo y de los objetivos de cada tarea</li> <li>programar evaluaciones del desempeño</li> <li>recibir retroalimentación específica sobre su desempeño</li> <li>respetar la valía de los demás tanto como sus logros</li> <li>desarrollar tolerancia ante conflictos</li> </ul>	<p><b>El énfasis se centra en colaborar con los demás dentro de las circunstancias existentes, para poder llevar a cabo su trabajo.</b></p> <p><b>DESCRIPCIÓN</b>  <b>Las tendencias de esta persona incluyen</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>trabajar de manera consistente y predecible</li> <li>mostrar paciencia</li> <li>desarrollar habilidades especializadas</li> <li>ayudar a los demás</li> <li>mostrar lealtad</li> <li>saber escuchar a los demás</li> <li>manejar personas excitadas</li> <li>crear un ambiente de trabajo estable y armonioso</li> </ul> <p><b>Esta persona desea un ambiente que incluya</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>la conservación del orden establecido a menos que se le den razones para un cambio</li> <li>rutinas predecibles</li> <li>crédito por el trabajo logrado</li> <li>mínima intromisión de la vida laboral en la vida de hogar</li> <li>aprecio sincero</li> <li>identificación con un grupo</li> <li>procedimientos operativos estándar</li> <li>un mínimo de conflicto</li> </ul> <p><b>PLAN DE ACCIÓN</b>  <b>Esta persona necesita a otros que</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>reaccionen rápidamente ante cambios inesperados</li> <li>se esfuercen al máximo para superar los retos de las tareas aceptadas</li> <li>se involucren en más de una cosa</li> <li>se promueven a sí mismos</li> <li>presionen a los demás</li> <li>trabajen cómodamente en un ambiente impredecible</li> <li>ayuden a establecer prioridades en el trabajo</li> <li>sean flexibles respecto a procedimientos de trabajo</li> </ul> <p><b>Para ser más efectiva, esta persona necesita</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>prepararse antes de un cambio</li> <li>ratificar su valía personal</li> <li>saber cómo su esfuerzo personal aporta al empuje del grupo</li> <li>tener colegas con un nivel similar de competencia y sinceridad</li> <li>conocer las directrices de cada tarea</li> <li>recibir estímulos a la creatividad</li> </ul>

# Los Patrones de Perfiles Clásicos

DiSC® Clásico 2 Plus

En las siguientes páginas figuran las descripciones de todos los 15 Patrones de Perfiles Clásicos. Cada patrón describe el comportamiento de personas que tienen una combinación específica de las cuatro dimensiones DiSC®.

## Patrón del Agente



**Emociones:** acepta el afecto; rechaza la agresión

**Meta:** ser aceptado por el grupo

**Juzga a los otros según:** compromiso por tolerar e incluir a todos

**Influye a otras personas mediante:** empatía; amistad

**Su valor para la organización:** apoya, pone en armonía, establece lazos de empatía, se centra en dar servicio

**Abusa de:** su amabilidad

**Bajo presión:** se vuelve persuasivo, empleando información o amistades claves de ser necesario

**Teme:** las disensiones; los conflictos

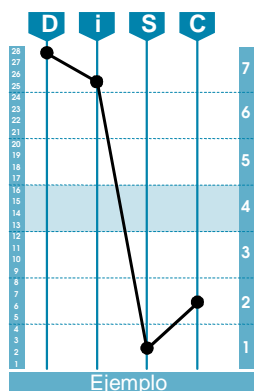
**Sería más efectivo al:** adquirir una noción más fuerte de quién es y de lo que es capaz de hacer; tener más firmeza y capacidad para imponer sus argumentos; desarrollar una mayor habilidad para decir "no" cuando resulte apropiado

Los Agentes ponen gran atención tanto a las relaciones humanas como a los aspectos de las tareas de su trabajo. Al ser personas que brindan apoyo y establecen lazos de empatía, son buenos para escuchar a los demás y conocidos por su buena disposición para escuchar a los demás. Los Agentes logran que los demás sientan que se les quiere y necesita. Como responden ante las necesidades de los demás, las personas no temen ser rechazadas por un Agente. Ellos ofrecen su amistad y están dispuestos a ayudar a los demás.

Los Agentes tienen un excelente potencial para organizar y completar tareas efectivamente. Por naturaleza promueven la armonía y el trabajo en equipo. Son particularmente buenos haciendo para los demás lo que a los otros se les dificulta hacer por sí solos.

Los Agentes le temen a los conflictos y las disensiones. Su tendencia a brindar apoyo puede inducir a los demás a tolerar una situación en lugar de incitarlos a buscar activamente soluciones a los problemas. Además, la tendencia del Agente a adoptar un "perfil bajo" en lugar de tener confrontaciones abiertas con aquellos individuos agresivos, puede ser considerado por otros como una falta de fortaleza. Aunque se preocupan por pertenecer al grupo, los Agentes son bastante independientes.

## Patrón del Alentador



**Emociones:** acepta la agresión; aparenta no tener mucha necesidad de afecto

**Meta:** control de su ambiente o de sus oyentes

**Juzga a los otros según:** la forma como proyectan su fuerza personal, su carácter y su poder social

**Influye a otras personas mediante:** su encanto, orientación, intimidación; uso de recompensas

**Su valor para la organización:** actúa como un agente que "mueve a la gente"; inicia, exige, felicita, llama al orden y sanciona

**Abusa de:** actitud de "el fin justifica los medios"

**Bajo presión:** se torna manipulador, pendenciero o beligerante

**Teme:** ser demasiado blando; perder estatus social

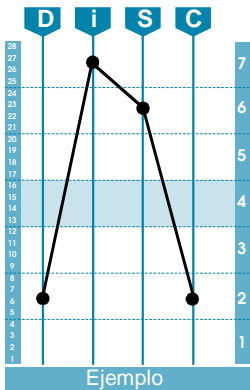
**Sería más efectivo al:** desarrollar más sensibilidad genuina; estar más dispuesto a ayudar a los demás a tener éxito en su propio desarrollo personal

Las personas con el Patrón Alentador intentan conscientemente modificar los pensamientos y acciones de los demás. Son astutos identificando y manipulando los motivos que cada individuo tiene, para así orientar el comportamiento de dicha persona hacia un fin predeterminado.

Los Alentadores son claros sobre los resultados que desean pero a veces no los revelan de inmediato. Presentan los resultados que desean sólo después de haber preparado y predisuelto a la otra persona, otorgando autoridad a quienes buscan poder, ofreciendo su amistad a quienes desean ser aceptados y seguridad a los que desean un ambiente predecible.

Los Alentadores pueden ser encantadores en sus interacciones. Son persuasivos para conseguir ayuda cuando deben terminar detalles repetitivos y que requieren mucho tiempo. Con frecuencia las personas experimentan sentimientos encontrados respecto a los Alentadores; por un lado, se sienten atraídas hacia ellos; por otro lado, se sienten curiosamente distanciadas de ellos. Otros se pueden sentir "usados" por los poderes manipuladores de los Alentadores. Aunque a veces infunden temor en los demás y anulan sus decisiones, por lo general los Alentadores son estimados por sus compañeros de trabajo, pues emplean su habilidad de expresión verbal para persuadir a los demás siempre que les sea posible. Los Alentadores claramente prefieren lograr sus metas persuadiendo y logrando la cooperación de las personas, en vez de imponer su mando.

## Patrón del Consejero



**Emociones:** fácil de abordar; afectuoso y comprensivo

**Meta:** amistad; felicidad

**Juzga a los otros según:** su aceptación de otras personas; su habilidad para buscar el lado bueno de la gente

**Influye a otras personas mediante:** relaciones personales; política de "puertas abiertas"

**Su valor para la organización:** estable y predecible; amplia esfera de amistades; disposición para escuchar los sentimientos de los demás

**Abusa de:** métodos indirectos de abordar asuntos; tolerancia

**Bajo presión:** se torna demasiado flexible e íntimo; confía demasiado en todos sin distinción

**Teme:** presionar a las personas; ser acusado de hacer daño

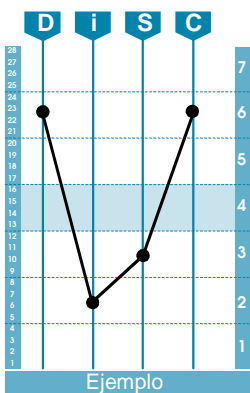
**Sería más efectivo al:** prestar más atención a fechas de entrega realistas; tener más iniciativa para terminar tareas

Los Consejeros son particularmente efectivos para resolver los problemas de las personas. Generan la admiración de los demás por su calidez, empatía y comprensión. Dado su optimismo, le resulta fácil advertir el lado bueno de los demás. Los Consejeros prefieren establecer relaciones duraderas para tratar con la gente. Al ser buenos para escuchar y mostrarse dispuestos a comprender los problemas de los demás, ofrecen sugerencias con suavidad y se abstienen de imponer sus ideas.

Los Consejeros suelen ser demasiado tolerantes y pacientes con quienes no tienen niveles de rendimiento satisfactorios. Cuando están bajo presión, pueden presentar dificultades para confrontar problemas de desempeño. Posiblemente sean indirectos al dar órdenes, exigir o llamar a los demás al orden. Al adoptar la actitud de "las personas son importantes", pueden darle menor énfasis al cumplimiento de tareas. A veces necesitan ayuda para establecer y cumplir fechas límites realistas.

Con frecuencia los Consejeros toman la crítica como una afrenta personal, pero responden bien ante la atención y los elogios que reciben por trabajos terminados. Los Consejeros tienden a prestar mucha atención a la calidad de las condiciones de trabajo y otorgan el reconocimiento adecuado a los miembros de su grupo.

## Patrón del Creativo



**Emociones:** acepta la agresión; se contiene al expresarse

**Meta:** dominio; logros únicos

**Juzga a los otros según:** sus estándares personales; sus ideas progresistas para realizar tareas

**Influye a otras personas mediante:** su habilidad para establecer un ritmo a seguir en el desarrollo de sistemas y enfoques innovadores

**Su valor para la organización:** inicia o diseña cambios

**Abusa de:** franqueza brusca; actitud crítica o condescendiente

**Bajo presión:** se aburre con trabajos rutinarios; se enfurruña cuando se le restringe; actúa independientemente

**Teme:** no poder influir; no poder alcanzar sus estándares

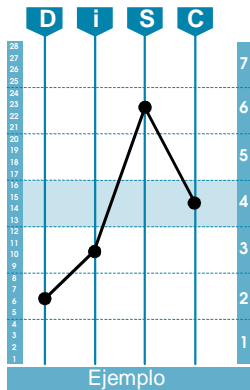
**Sería más efectivo al:** ser más cálido; tener más tacto al comunicarse; colaborar más efectivamente con su equipo; aceptar las reglas existentes

Las personas con un Patrón Creativo muestran fuerzas opuestas en su comportamiento. Su deseo por obtener resultados tangibles se contrapone a un empuje igualmente poderoso por lograr la perfección. Su sensibilidad atenúa su agresividad. Aunque piensen y reaccionen rápidamente, se contienen por su deseo de explorar todas las soluciones posibles antes de tomar una decisión.

Las personas Creativas muestran una gran capacidad de previsión cuando se centran en proyectos y generan cambios. Como son perfeccionistas y tienen una habilidad considerable para planear, los cambios que efectúan suelen ser apropiados aunque les puede faltar atención a las relaciones interpersonales.

Las personas Creativas quieren libertad para explorar y tener la autoridad para examinar y verificar sus conclusiones. Pueden tomar decisiones diarias rápidamente pero pueden ser extremadamente cautelosos al tomar decisiones más importantes. "¿Debo aceptar ese ascenso?" "¿Debo trastear las operaciones a otro local?" En su ímpetu por obtener resultados y perfección, puede que a las personas Creativas no les importe mucho el decoro social. Como resultado, pueden ser frías, distantes o bruscas.

## Patrón del Especialista



**Emociones:** moderación calculada; afán de servir, hacer sentir a los demás cómodos y adaptarse a ellos

**Meta:** conservar el orden establecido; tener un ambiente controlado

**Juzga a los otros según:** estándares de amistad; su capacidad

**Influye a otras personas mediante:** su desempeño consistente; su afán de servir, hacer sentir a los demás cómodos y adaptarse a ellos

**Su valor para la organización:** planea a corto plazo; es predecible, consistente; mantiene un ritmo constante

**Abusa de:** su modestia; su renuencia a tomar riesgos; su resistencia pasiva ante la innovación

**Bajo presión:** se torna adaptable a quienes tienen la autoridad y piensa con el grupo

**Teme:** los cambios, la desorganización

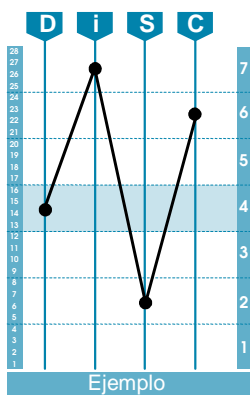
**Sería más efectivo al:** argumentar sus ideas públicamente; aumentar su autoconfianza basándose en la retroalimentación que recibe; emplear métodos más sencillos y rápidos

Los Especialistas se "llevan bien" con los demás. Por su actitud moderada y controlada y su comportamiento modesto, son capaces de trabajar bien con personas que tienen diversos estilos de comportamiento. Los Especialistas son considerados, pacientes y siempre están dispuestos a ayudar a quienes consideran sus amigos. Establecen relaciones estrechas con un grupo relativamente pequeño de compañeros en su entorno laboral.

Se esfuerzan por conservar los patrones familiares y predecibles. Cuando más efectivos son es cuando trabajan en áreas especializadas. Por lo tanto, planean su trabajo según canales establecidos y logran un desempeño notoriamente consistente. El aprecio que recibe de los demás les ayuda a mantener ese nivel de consistencia.

Los Especialistas son lentos para adaptarse a los cambios. Una preparación previa les da el tiempo que requieren para cambiar sus procedimientos y conservar a la vez su nivel de rendimiento consistente. Los Especialistas también pueden requerir ayuda en el momento de dar inicio a proyectos nuevos y para poder desarrollar métodos más sencillos y rápidos que le ayuden a cumplir con las fechas de entrega. Suelen poner a un lado los proyectos terminados para revisarlos más. Los Especialistas deberían considerar botar esos archivos viejos que ya dejaron de ser útiles.

## Patrón del Evaluador



**Emociones:** un fuerte impulso por generar una buena impresión

**Meta:** "ganar" con estilo

**Juzga a los otros según:** su habilidad para iniciar actividades

**Influye a otras personas mediante:** hacerles competir para lograr su reconocimiento

**Su valor para la organización:** logra metas con el equipo

**Abusa de:** autoridad; ingenio

**Bajo presión:** se torna intranquilo, crítico, impaciente

**Teme:** "perder" o el "fracaso"; la desaprobación de los demás

**Sería más efectivo al:** incrementar su capacidad para terminar las tareas que inicia; mostrar más empatía cuando manifiesta su desaprobación; adquirir un ritmo más constante

Los Evaluadores toman ideas creativas y las aplican a fines prácticos. Emplean métodos directos para lograr resultados. Los Evaluadores son competitivos, pero las personas tienden a considerarlos enérgicos más que agresivos, pues son considerados con los demás. En lugar de impartir órdenes, involucran a las personas en el trabajo mediante la persuasión. Obtienen la colaboración de quienes les rodean al explicarles la lógica de las actividades propuestas.

Los Evaluadores ayudan a los demás a visualizar los pasos necesarios para lograr los resultados. Usualmente, los Evaluadores hablan basándose en un plan de acción detallado que ellos mismos han diseñado para asegurarse de lograr una progresión ordenada hacia el logro de resultados. En su avidez por ganar, Los Evaluadores pueden impacientarse cuando no se mantienen sus estándares o cuando se requiere demasiada supervisión para ver que las tareas sean terminadas.

Los Evaluadores son buenos pensadores analíticos. Son hábiles para expresar sus críticas verbalmente y en ocasiones pueden emplear palabras hirientes. Tienen mejor control de la situación si se relajan y controlan su ritmo de trabajo. Un axioma útil para lograr esto sería: "A veces se gana y a veces se pierde."

# Los Patrones de Perfiles Clásicos

DiSC® Clásico 2 Plus

## Patrón del Persuasivo



**Emociones:** confía en los demás; es entusiasta

**Meta:** autoridad y prestigio; símbolos de estatus

**Juzga a los otros según:** su habilidad para expresarse verbalmente; su flexibilidad

**Influye a otras personas mediante:** su comportamiento amistoso, abierto; su habilidad de expresión verbal

**Su valor para la organización:** vende y cierra tratos; delega responsabilidad; es confiado y se desenvuelve bien

**Abusa de:** su entusiasmo; su habilidad para vender; su optimismo

**Bajo presión:** se torna indeciso y es fácil de convencer; se vuelve organizado para generar una buena impresión

**Teme:** ambiente incambiable; relaciones complejas

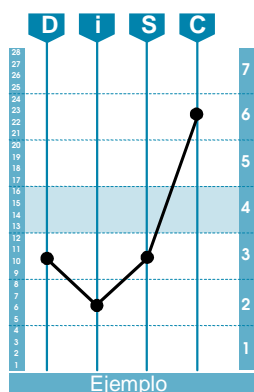
**Sería más efectivo al:** tener más tareas que impliquen un desafío; prestar más atención a un servicio centrado en oficios y detalles claves; efectuar más análisis objetivo de datos

Los Persuasivos trabajan con la gente, esforzándose por ser amistosos mientras pugnan por alcanzar sus propios objetivos. Al ser extrovertidos e interesarse por las personas, los Persuasivos tienen la habilidad de ganarse el respeto y la confianza de diversos tipos de personas. Los Persuasivos tienen la capacidad de convencer a los demás de sus puntos de vista y de retenerlos en calidad de clientes o amigos. Esta habilidad les resulta particularmente útil para obtener cargos de autoridad al venderse a sí mismos y sus ideas.

El ambiente más favorable para los Persuasivos es aquel que incluya trabajar con personas, recibir tareas que constituyan un reto y tener una variedad de actividades laborales que requieran movilidad. Buscan tareas que les brinde la oportunidad de quedar bien. Como resultado de su actitud positiva, los Persuasivos pueden ser demasiado optimistas sobre los resultados de un proyecto y el potencial de los demás. Los Persuasivos también tienden a sobreestimar su capacidad para cambiar el comportamiento de las personas.

Aunque los Persuasivos desean sentirse libres de reglamentaciones y rutinas, necesitan recibir información analítica sistemáticamente. Cuando son alertados en cuanto a lo importantes que son los "detalles pequeños", los Persuasivos pueden emplear la información proporcionada para equilibrar su entusiasmo respecto a una valoración realista de la situación.

## Patrón del Objetivo



**Emociones:** rechaza la agresión interpersonal

**Meta:** la exactitud

**Juzga a los otros según:** su habilidad para pensar con lógica

**Influye a otras personas mediante:** su uso de datos, hechos y argumentos lógicos

**Su valor para la organización:** define y esclarece; obtiene, evalúa, y comprueba información

**Abusa de:** análisis

**Bajo presión:** se vuelve aprensivo

**Teme:** actos irracionales; el ridículo

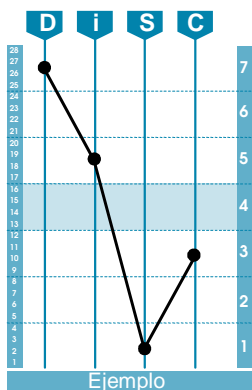
**Sería más efectivo al:** revelar más sobre sí mismo a los demás; comentar más sus conocimientos y opiniones con la gente

Los Objetivos suelen tener habilidades de pensamiento analítico muy desarrolladas. Recalcan la importancia que tienen los datos al sacar conclusiones y planear acciones. Buscan la precisión y estar correctos en todo lo que hacen. Para manejar sus actividades laborales efectivamente, con frecuencia los Objetivos combinan la información intuitiva con los datos que han reunido. Cuando tiene dudas sobre un curso de acción, evitan el fracaso público mediante una preparación meticulosa. Por ejemplo, los Objetivos dominarán una nueva habilidad en privado antes de emplearla en una actividad de grupo.

Los Objetivos prefieren trabajar con personas que, al igual que ellos, están interesadas en mantener un ambiente de trabajo apacible. Puesto que pueden mostrarse renuentes a expresar sus sentimientos, algunas personas los pueden considerar tímidos. Se sienten particularmente incómodos con personas agresivas. Aunque tienen modales suaves, los Objetivos tienen una fuerte necesidad de controlar su ambiente. Tienden a ejercer este control indirectamente, requiriéndole a los demás que se adhieran a las reglas y estándares.

Los Objetivos se centran en obtener la respuesta "correcta" y pueden tener problemas decidiendo en situaciones ambiguas. Por su tendencia a preocuparse, pueden estancarse en una "parálisis de análisis". Cuando cometen un error, con frecuencia se muestran renuentes a reconocer el hecho. En vez, se sumergen en una búsqueda de información que pueda sustentar su postura.

## Patrón del Orientado a Resultados



**Emociones:** verbaliza lo que quiere de manera resuelta; muestra un individualismo inquebrantable

**Meta:** dominio e independencia

**Juzga a los otros según:** su habilidad para efectuar tareas rápidamente

**Influye a otras personas mediante:** su fuerza de carácter; su persistencia

**Su valor para la organización:** persistencia; tenacidad

**Abusa de:** su impaciencia; sentido competitivo concebido en términos de "si una parte gana, la otra tiene que perder"

**Bajo presión:** se torna crítico, centrado en encontrar fallas; se resiste a trabajar en equipo; puede excederse en sus prerrogativas

**Teme:** que otros se aprovechen de él; la lentitud, particularmente en actividades del trabajo; que se le considere incauto o bonachón

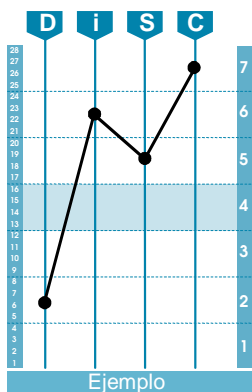
**Sería más efectivo al:** verbalizar más lógica; considerar más los puntos de vista y las ideas de otros sobre metas y soluciones a problemas; desarrollar un interés genuino por los demás; volverse más paciente y humilde

Las personas Orientadas a Resultados muestran una autoconfianza que algunos pueden interpretar como arrogancia. Buscan activamente oportunidades que pongan a prueba y desarrollen sus habilidades para lograr resultados. A estas personas les agradan las tareas difíciles, las situaciones competitivas, las asignaciones únicas y los cargos "importantes". Asumen responsabilidades con un aire presumido y muestran satisfacción en sí mismos cuando terminan.

Las personas Orientadas a Resultados tienden a evitar factores que los restrinjan tales como controles directos, detalles que requieren de mucho tiempo y trabajos rutinarios. Puesto que son enérgicos y directos, pueden tener problemas con otros. La independencia es muy preciada para estas personas, por lo que se pueden impacientar al verse involucrados en actividades de grupo o en comités. Aunque por lo general las personas Orientadas a Resultados prefieren trabajar solas, pueden persuadir a otros para que brinden apoyo a sus esfuerzos, especialmente cuando deben efectuar actividades de rutina.

Las personas Orientadas a Resultados son rápidas de pensamiento. Paralelamente, son impacientes con quienes no lo son y se centran en encontrarles errores. Evalúan a los demás según su habilidad para obtener resultados. Las personas Orientadas a Resultados son tenaces y persistentes, incluso frente al antagonismo. Cuando resulta necesario, se hacen cargo de una situación aunque no les corresponda. En su ímpetu tenaz por obtener resultados, pueden parecer bruscos e indiferentes.

## Patrón del Profesional



**Emociones:** quiere mantenerse a la altura de los demás en cuanto a su esfuerzo y su desempeño técnico

**Meta:** desarrollo personal

**Juzga a los otros según:** su autodisciplina; sus cargos y ascensos

**Influye a otras personas mediante:** su confianza en su capacidad para dominar habilidades nuevas; desarrollo de procedimientos y acciones "apropiados"

**Su valor para la organización:** es hábil para resolver problemas técnicos y humanos; demuestra su carácter competente y especializado

**Abusa de:** una atención excesiva a sus objetivos personales; expectativas poco realistas de los demás

**Bajo presión:** se vuelve moderado; es sensible a la crítica

**Teme:** ser predecible; no ser reconocido como un "experto"

**Sería más efectivo al:** colaborar en forma más genuina para beneficio general; delegar más tareas claves a individuos apropiados

Los Profesionales valoran la capacidad de ser competentes en áreas especializadas. Incitados por su deseo de ser "buenos en algo", controlan cuidadosamente su propio desempeño en el trabajo. Aunque su objetivo es convertirse en "el" experto en una área, con frecuencia los Profesionales dan la impresión de saber un poco de todo. Esta impresión es más marcada cuando ponen en palabras los conocimientos que poseen sobre diversos temas.

Al interactuar con otros, los Profesionales proyectan un estilo relajado, diplomático y sin complicaciones. Esta actitud agradable puede cambiar rápidamente en su propia área de trabajo cuando se centra intensamente en alcanzar altos estándares de desempeño. Como valoran la autodisciplina, los Profesionales evalúan a los demás con base en sus habilidades para centrarse en sus desempeños diarios. Tienen expectativas altas de sí mismos y de los demás y tienden a verbalizar su desilusión.

Aunque por naturaleza se centran en desarrollar un enfoque organizado sobre el trabajo e incrementar sus propias habilidades, los Profesionales deben ayudarle a otras personas a desarrollar sus habilidades. También necesitan apreciar más a aquellos que contribuyen en el trabajo aunque no empleen los métodos preferidos por los Profesionales.

# Los Patrones de Perfiles Clásicos

DiSC® Clásico 2 Plus

## Patrón del Perfeccionista



**Emociones:** demuestra ser competente; es moderado y cauteloso

**Meta:** estabilidad; logros predecibles

**Juzga a los otros según:** sus propios estándares precisos

**Influye a otras personas mediante:** su atención al detalle; su precisión

**Su valor para la organización:** es concienzudo; mantiene los estándares; controla la calidad

**Abusa de:** procedimientos y controles "a toda prueba" para evitar fallas; dependencia excesiva en personas, productos y procesos que le han funcionado bien en el pasado

**Bajo presión:** se torna diplomático, de mucho tacto

**Tem:** los antagonismos

**Sería más efectivo al:** ser más flexible en su rol; ser más independiente e interdependiente; tener más fe en su valía personal

Los Perfeccionistas trabajan y piensan de manera sistemática y precisa. Siguen procedimientos en su vida personal y laboral. Al ser extremadamente concienzudos, son diligentes en trabajos que requieren atención al detalle y precisión. Puesto que desean condiciones estables y actividades predecibles, cuando más cómodos se sienten es al estar un ambiente de trabajo claramente definido. Desean información específica respecto a las expectativas sobre su trabajo, los requisitos de tiempo y los procedimientos de evaluación que se van a emplear.

Los Perfeccionistas pueden empujarse con detalles en un proceso de toma de decisiones. Son capaces de tomar decisiones importantes, pero pueden ser criticados por la cantidad de tiempo que se toman reuniendo información y analizándola. Aunque les gusta escuchar las opiniones de sus superiores, los Perfeccionistas toman riesgos cuando tienen datos que puedan interpretar y emplear para sacar conclusiones.

Los Perfeccionistas se evalúan a sí mismos y a los demás según el seguimiento de procedimientos operativos habituales y la capacidad para mantener estándares precisos que producen resultados concretos. Esta atención concienzuda a los estándares y la calidad es valiosa para una organización. Es posible que los Perfeccionistas definan su valía según lo que logran y no según lo que son como personas. Como resultado, al recibir cumplidos personales tienden a pensar, "¿Qué quiere esta persona de mí?" Si aceptaran los cumplidos sinceros, los Perfeccionistas podrían incrementar su confianza en sí mismos.

## Patrón del Investigador



**Emociones:** es desapasionado; muestra autodisciplina

**Meta:** el poder mediante cargos de autoridad y roles formales

**Juzga a los otros según:** su uso de información objetiva

**Influye a otras personas mediante:** su determinación, su tenacidad

**Su valor para la organización:** supervisa exhaustivamente para que los trabajos sean completados; trabaja con determinación, ya sea individualmente o en un grupo pequeño

**Abusa de:** su franqueza brusca; suspicacia de los demás

**Bajo presión:** tiende a interiorizar los conflictos; guarda rencores

**Tem:** involucrarse con las masas; ser el responsable de vender ideas abstractas

**Sería más efectivo al:** ser más flexible; aceptar más a los demás; involucrarse más con los demás en el ámbito personal

Al ser objetivos y analíticos, los Investigadores sirven de "anclas a la realidad". Estas personas usualmente poco expresivas buscan con calma y constancia un camino independiente hacia una meta establecida. Tienen éxito en muchas cosas debido a su determinación encarnizada por terminar lo que comienzan, pero no necesariamente por ser versátiles. Buscan un claro propósito o meta sobre el que puedan desarrollar un plan ordenado y organizar sus acciones. Una vez embarcado en un proyecto, los Investigadores luchan con tenacidad para lograr sus objetivos. A veces requieren una intervención fuerte para que cambien de parecer. Como resultado, otras personas pueden considerarlos tercos y dogmáticos.

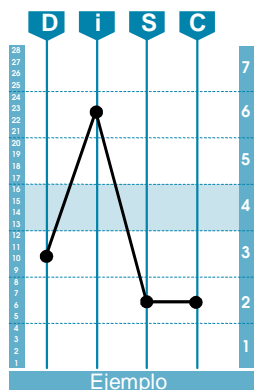
Los Investigadores se desempeñan bien en tareas técnicas que constituyan un reto y en las que puedan emplear datos existentes para interpretar la información y sacar conclusiones. Responden a la lógica y no a la emoción. Cuando venden o comercializan una idea, tienen mucho más éxito si promocionan un producto concreto.

Los Investigadores no están particularmente interesados en complacer a la gente y prefieren trabajar solos. La gente los puede considerar fríos, bruscos y sin tacto. Puesto que valoran sus propias habilidades de pensamiento, los Investigadores evalúan a los demás según la manera como usan los datos y la lógica. Para incrementar la efectividad de sus interacciones personales, necesitan desarrollar una mayor comprensión de los demás, especialmente de sus emociones.

# Los Patrones de Perfiles Clásicos

DiSC® Clásico 2 Plus

## Patrón del Promotor



**Emociones:** dispuesto a aceptar a los demás

**Meta:** obtener aprobación, popularidad

**Juzga a los otros según:** sus habilidades verbales

**Influye a otras personas mediante:** elogios, oportunidades, favores

**Su valor para la organización:** alivia tensiones; promueve proyectos y personas, incluso a sí mismo

**Abusa de:** los elogios, el optimismo

**Bajo presión:** se vuelve descuidado y sentimental; es desorganizado

**Teme:** perder la aceptación social y su valía personal

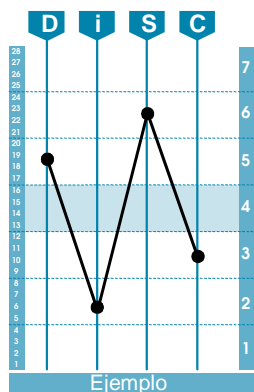
**Sería más efectivo al:** tener más control del tiempo; lograr mayor objetividad; tener una mayor noción de lo que es urgente; lograr un mayor control sobre sus emociones; cumplir sus promesas y trabajo

Los Promotores tienen una extensa red de contactos. Usualmente son gregarios y socialmente hábiles. Establecen amistades con facilidad. Rara vez suscitan el antagonismo de otros intencionalmente. Los Promotores buscan ambientes socialmente favorables donde puedan hacer y mantener sus contactos. Al tener mucha habilidad para expresarse verbalmente, promueven sus propias ideas y generan entusiasmo para proyectos de otros. Debido a su amplia esfera de contactos, los Promotores tienen acceso a las personas que los pueden ayudar.

Puesto que los Promotores prefieren participar e interactuar con personas durante el desarrollo de actividades, pueden mostrarse menos interesados en el cumplimiento de las tareas. Aunque sus trabajos requieran de su atención en actividades más solitarias, continuarán buscando cualquier situación que implique reunirse con gente y hacer vida social. Les encanta participar en reuniones, comités y conferencias.

Al ser usualmente optimistas, los Promotores tienden a sobreestimar la habilidad de los demás. Con frecuencia llegan a conclusiones favorables sin haber considerado todos los datos. Mediante un entrenamiento y orientación, los Promotores pueden aprender a desarrollar más objetividad y a ponderar los resultados. El manejo del tiempo se les puede dificultar. Les conviene fijarse límites de tiempo para sus conversaciones y discusiones, para recordarse a sí mismos la urgencia de "cerrar" y llevar a término una tarea.

## Patrón del Realizador



**Emociones:** es trabajador y diligente; manifiesta frustración

**Meta:** logros personales, a veces a expensas de la meta del grupo

**Juzga a los otros según:** su habilidad para lograr resultados concretos

**Influye a otras personas mediante:** su responsabilidad con su propio trabajo

**Su valor para la organización:** determina y logra resultados en áreas claves para sí mismo

**Abusa de:** depender demasiado en sí mismo; ensimismamiento en la tarea

**Bajo presión:** se frustra e impacienta; se convierte más en una persona que lo hace todo en vez de delegar

**Teme:** a otros con estándares de trabajo inferiores a los suyos o que compiten contra los suyos y que por esto afectan los resultados

**Sería más efectivo al:** pensar menos en términos "esto - o lo otro"; adquirir una mayor claridad sobre las prioridades de las tareas; dar mayor consideración a enfoques opcionales; estar más dispuesto a transar beneficios a corto plazos a favor de aquellos a largo plazo

La motivación de los Realizadores proviene primordialmente de sí mismos y surge de metas personales muy importantes para ellos. Su compromiso con sus propias metas le impide aceptar las metas del grupo de manera automática e incondicional. Los Realizadores necesitan ver cómo pueden combinar sus metas personales con aquellas metas de la organización. Como han ejercido control sobre los aspectos más importantes de sus vidas, tienen un fuerte sentido de responsabilidad.

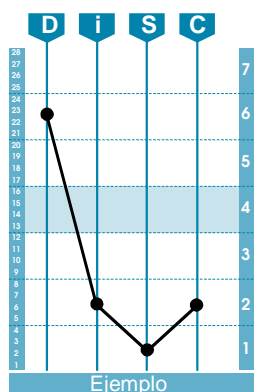
Los Realizadores demuestran mucho interés por su trabajo y un continuo e intenso afán por conquistar sus logros. Tienen una alta opinión de su trabajo y cuando están bajo presión pueden mostrarse renuentes a delegar tareas. En vez, asumen el trabajo por sí solos para asegurarse que las cosas queden bien hechas. Cuando delegan, presentan la tendencia de objetar la tarea presentada si ésta no cumple con sus expectativas. Su premisa rectora es: "Si tengo éxito, merezco el crédito, pero si fracaso, asumo la responsabilidad."

Un Realizador debe comunicarse más con los demás para ampliar su manera de pensar más allá del "tengo que hacerlo por mí mismo" o el "quiero todo el crédito para mí". Es posible que necesiten ayuda para encontrar nuevos métodos de lograr sus resultados deseados. Los Realizadores funcionan al máximo de su capacidad y esperan un reconocimiento equivalente a su contribución, mediante sueldos elevados en ciertas organizaciones y en otras con cargos de liderazgo.

# Los Patrones de Perfiles Clásicos

DiSC® Clásico 2 Plus

## Patrón del Resolutivo



**Emociones:** centrado en satisfacer sus necesidades personales

**Meta:** nuevas oportunidades

**Juzga a los otros según:** su habilidad para cumplir con los estándares del Resolutivo

**Influye a otras personas mediante:** su búsqueda de soluciones a problemas; su capacidad para proyectar una imagen de poder

**Su valor para la organización:** evita ceder o no asumir responsabilidades; busca métodos nuevos o innovadores para resolver problemas

**Abusa de:** control sobre la gente y las situaciones para lograr sus propios resultados

**Bajo presión:** trabaja por sí solo para completar tareas; se torna beligerante cuando ve su individualismo amenazado o cuando pierde oportunidades desafiantes

**Teme:** el aburrimiento; la pérdida de control

**Sería más efectivo al:** tener más paciencia y empatía; participar y colaborar más con los demás; esforzarse más por efectuar un seguimiento para asegurarse de terminar los trabajos a cabalidad y dedicar más atención al control de calidad

Los Resolutivos tienden a ser individuos obstinados en una búsqueda continua de horizontes nuevos. Como son autosuficientes y pensadores independientes, prefieren encontrar sus propias soluciones. Al estar relativamente libres de las influencias restrictivas que pueda tener un grupo, los Resolutivos son capaces de pasar por encima de las convenciones y con frecuencia crean soluciones innovadoras.

Aunque suelen comportarse de manera directa y enérgica, los Resolutivos también pueden manipular personas y situaciones astutamente. Suelen tornarse beligerantes cuando tienen que participar con otras personas en situaciones que limitan su individualismo. Son persistentes cuando buscan los resultados que quieren y harán lo que sea necesario para superar los obstáculos que se interpongan al éxito. Además, tienen altas expectativas de los demás y pueden tornarse críticos cuando no se cumplen sus estándares.

Lo que más les interesa a los Resolutivos es lograr sus propias metas. Obtener retos y oportunidades para ascender también son importantes para ellos. Al estar centrados en resultados, pueden pasar por alto las inquietudes de los demás al carecer de empatía y mostrarse indiferentes.

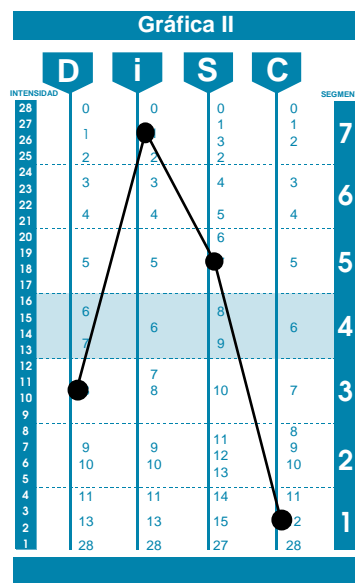
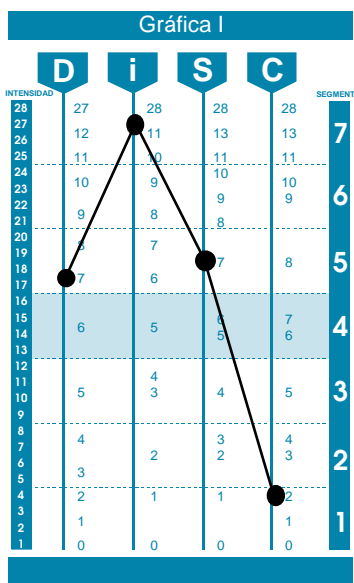
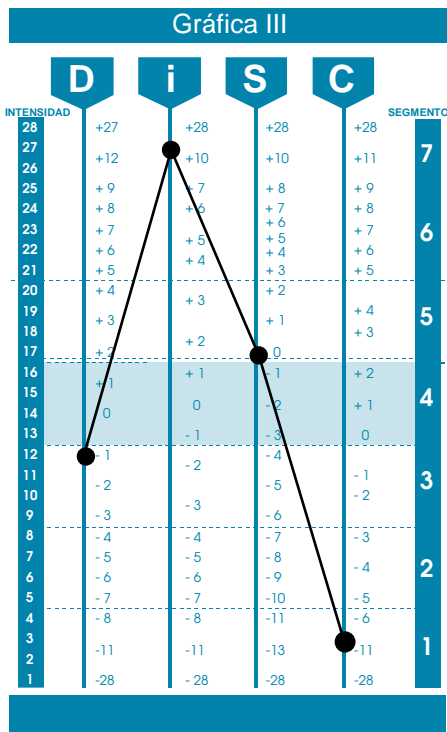
# Puntuación y análisis de datos

DiSC® Clásico 2 Plus

Aquí se presenta un resumen que muestra cómo se generó su informe personal. La Gráfica III es el resultante de la combinación entre sus elecciones "más" y sus elecciones "menos" y es empleada para determinar su Dimensión DiSC más alta, sus puntajes en el Índice de Intensidad y su Patrón de Perfil Clásico. Si desea más información sobre la manera como se generó su informe personal, por favor hable con su asesor.

**Nombre:** Respondent Name

**Fecha:** 29.01.2008



Éstas son sus respuestas "más" para cada una de las cuatro escalas

Éstas son sus respuestas "menos" para cada una de las cuatro escalas

		D	i	S	C	N
<b>CASILLA DE ANOTACIONES</b>	<b>MÁS</b>	7	12	7	2	0
	<b>MENOS</b>	8	1	7	12	0
	<b>DIFERENCIA</b>	-1	11	0	-10	

## RESUMEN DE INTERPRETACIÓN

**Dimensión / Dimensiones DiSC más alta(s):** Influyente (i)

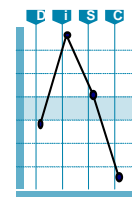
**Patrón de Perfil Clásico:** Patrón del Consejero

**Números de Segmentos:** 3751

## Estrategias para crear una relación positiva

DiSC® Clásico 2 Plus

*Nadie es igual. Una estrategia puede ser muy efectiva con una persona y resultar un fracaso con otra. Puede que las técnicas de ensayo y error para determinar cuales estrategias son efectivas con cada persona exijan mucho tiempo y sean muy costosas tanto en dinero como en el costo emocional. Esta sección proporciona un punto de partida para desarrollar estrategias basadas en las tendencias conductuales naturales de Respondent. Al estudiar y discutir las estrategias que figuran en cada área conductual clave, usted puede desarrollar un plan efectivo para crear una relación positiva con Respondent.*



Patrón del Consejero

### Cómo generar un ambiente positivo para Respondent

- Muestre su interés en ella, formulándole preguntas personales
- Dele oportunidades de interactuar con los demás de manera positiva y entusiasta
- Otorgue tiempo para discusiones en las que ella pueda verbalizar sus pensamientos, sentimientos e ideas
- Acepte que ella tiende a no fijarse en detalles de las tareas
- Ayúdele haciéndole un seguimiento de los detalles
- Escúchela de manera receptiva
- Acepte que ella prefiere evitar discusiones negativas o desagradables
- Acepte que ella posiblemente quiera interactuar con frecuencia y con muchas personas distintas
- Reconózcale la manera como los esfuerzos de ella son de mucha utilidad para usted y los demás
- Establezca un horario predecible, con actividades regulares en las que ella pueda participar
- Dele oportunidades de colaborar con los demás en esfuerzos por lograr resultados
- Cuando sugiera un cambio, diseñe un plan paso a paso
- Inicie discusiones en las que haya un bajo riesgo, para que ella pueda expresar lo que piensa y siente
- Acepte que ella presenta la tendencia a evitar confrontaciones
- Acepte que ella puede preferir lo familiar y predecible, en vez de la variedad
- Muéstrela su aprecio calurosamente

### Cómo comunicarse con Respondent

- Respondent suele preferir discusiones informales e indefinidas en ambientes más sociales, tales como almuerzos o comidas
- Respondent desea tener la oportunidad para compartir experiencias, cuentos e ideas, en intercambios entusiastas y receptivos
- Puede presentar la necesidad de recibir orientación para poder mantenerse más centrada en el tema discutido y así poder terminar dentro de un límite de tiempo razonable
- Se le puede dificultar escuchar información negativa
- Respondent tiende a ser algo reservada y es posible que no inicie las discusiones en algunas áreas
- Proporcione con regularidad oportunidades para tener discusiones informales, casuales
- Ella suele preferir que la información nueva sea presentada de manera lógica, con suficiente tiempo para hacer preguntas
- Es posible que ella no hable espontáneamente sobre inquietudes, preocupaciones o conflictos con otras personas
- Dele oportunidades para lograr que exprese sus inquietudes en un entorno donde perciba poco riesgo

### Cómo elogiar a Respondent

- Emplee elogios entusiastas y públicos sobre sus habilidades verbales e interpersonales
- Elógiela por cambios positivos en su apariencia
- Reconózcale su actitud persistentemente optimista ante situaciones que otros encontrarían desalentadoras
- Reconózcale su habilidad para involucrar a otros en discusiones y actividades
- Elogie su habilidad para organizar eventos sociales
- Elogie su habilidad para generar entusiasmo en los demás
- Emplee enunciados cálidos y sinceros
- Reconózcale el valor que tienen sus esfuerzos para mantener la estabilidad
- Elogie su habilidad para desarrollar y mantener relaciones de trabajo armoniosas y colaboradoras
- Reconózcale cómo su habilidad para producir resultados concretos consistentemente es importante para los demás

### Cómo elogiar a Respondent (Continuación)

- Elogie su continua preocupación por atender las necesidades de otros
- Reconózcale su esfuerzo por desarrollar el compromiso y la lealtad del equipo

### Cómo proporcionarle retroalimentación a Respondent

- Dele la oportunidad de expresar lo que siente después de escuchar su retroalimentación
- Reconózcale lo que siente y centre la discusión en datos y resultados
- Resista cualquier intento de eludir la discusión, volviendo a centrar su atención en los hechos
- Emplee preguntas abiertas (quiénes, qué, dónde, cuándo, cómo) para mantener la discusión centrada
- Discuta planes de acción específicos para el cambio, en vez de generalidades sobre mejoras en su actitud
- Continúe afirmando su valía como persona, independientemente de los cambios deseados en su comportamiento
- Neutralice cualquier intensificación de emociones, centrándose en comportamientos y acciones específicas
- Hágale repetir en sus propias palabras la retroalimentación que usted le da, para asegurarse que haya escuchado bien
- Cierre la discusión con un enunciado específico sobre cuáles medidas va a tomar ella como resultado de su retroalimentación
- Proporcione retroalimentación sobre comportamientos específicos, de manera tranquila, informal y no agresiva
- Tómese el tiempo para lograr que ella exprese lo que verdaderamente siente y piensa sobre la situación
- Contrapese su discusión de los cambios que son necesarios, mediante el reconocimiento de las áreas donde sus acciones aportan positivamente a las relaciones
- Ayúdela a desarrollar un plan paso a paso para el cambio si ella le solicita su ayuda en esto
- Discuta una programación de fechas límites razonables para efectuar los cambios
- Apóyela y anímela a desarrollar comportamientos asertivos
- Reconózcale que el cambio puede ser estresante en el corto plazo

### Cómo proporcionarle retroalimentación a Respondent (Continuación)

- Haga énfasis en el hecho de que los cambios producirán una mejora en la armonía y colaboración
- Reconózcale su valía como persona, independientemente de los cambios deseados

### Cómo manejar a Respondent en situaciones de conflicto

- Respondent tiende a evitar conflictos abiertos, directos
- Reconózcale lo incómoda que ella se puede sentir con el conflicto, diciéndole "Entiendo que esto puede resultarle incómodo"
- Explique el problema ateniéndose a los hechos y sin proferir juicios sobre ella como persona
- Permítale verbalizar sus sentimientos
- Responda ante sus sentimientos diciendo: "Entiendo que está furiosa (triste, feliz, asustada)"
- Si adopta una actitud acusadora o si profiere ataques a nivel personal, reconózcale lo que ella siente, diciendo: "Entiendo que esté molesta" y luego vuelva a encauzar la discusión hacia el problema
- Limite la posibilidad de salirse del tema bajo discusión, reconociendo que otros asuntos pueden ameritar ser discutidos en otro momento y retomando inmediatamente el problema actual
- Enuncie repetidamente que este conflicto es sobre un asunto específico, no sobre ella como persona, pues Respondent tiende a temer perder la aprobación de las personas
- Asegure el valor que ella representa para usted y enuncie el problema diciendo: "Usted me agrada, pero me molesta su comportamiento"
- Neutralice los intentos que haga por minimizar el problema, centrándose en las acciones de ella y en las consecuencias que éstas pueden acarrearle a ella y a las otras personas
- Neutralice los intentos de ella por aplacarle sin resolver el problema, logrando un compromiso de su parte respecto a medidas específicas a tomar
- Centre la discusión en datos y acciones específicos, en vez de conversar generalidades o expresarse mediante manifestaciones emotivas
- Cierre la discusión con un enunciado claro de lo que va a suceder y cuándo, y afirme que el valor de la discusión radica en mantener una relación positiva con ella
- Respondent tiende a evitar la hostilidad y conflictos interpersonales

### Cómo manejar a Respondent en situaciones de conflicto (Continuación)

- Reconózcale su desasosiego diciendo: "Me doy cuenta que se siente incómoda con el conflicto"
- Manifiéstele que esta discusión es necesaria para mantener la armonía y estabilidad de su ambiente de trabajo
- Describa el problema sin culpar o proferir juicios
- Pregúntele lo que piensa y siente sobre el asunto, reconociendo que ella puede ser algo reservada al expresarse
- Logre que exprese aquellas cuestiones cuya revelación le puede incomodar, mediante la formulación de preguntas abiertas (cómo, qué, dónde, cuándo, quiénes)
- Pregúntele lo que ella necesitaría para resolver el problema de manera razonable y efectiva
- Solicítele que sugiera una solución en la que ella consideraría que todas las partes involucradas en el conflicto puedan ganar
- Neutralice su tendencia potencial a ceder sólo para mantener la armonía y sin resolver el conflicto, creando una oportunidad de bajo riesgo en la que ella pueda discutir lo que realmente quisiera hacer, si mantener la armonía no fuera una cuestión
- Hable sobre sus inquietudes respecto a la manera como este conflicto puede afectar la seguridad en la relación o situación, enunciando (de manera que se atiene a los hechos) cuáles pueden ser las consecuencias lógicas, si hay alguna
- Afirme su valía como persona y su valor para el grupo o familia
- Cierre la discusión enunciando claramente las expectativas, resultados y consecuencias, reiterando qué tan importante resulta esta discusión para mantener la armonía y estabilidad del ambiente de trabajo

### Cómo manejar el estilo de Respondent para resolver problemas

- Respondent tiende a evitar manejar problemas complejos y minuciosos que requieran seguimiento
- Ella puede necesitar entrenamiento sobre un proceso lógico para la solución de problemas, para no seguir dependiendo en su "instinto"
- A Respondent se le puede dificultar aceptar que existe un problema debido a su visión optimista

### **Cómo manejar el estilo de Respondent para resolver problemas (Continuación)**

- Ella puede necesitar que le digan con claridad cuáles son las consecuencias actuales o potenciales del problema
- Para resolver problemas, Respondent tiende a emplear un enfoque metódico y paso a paso, dependiendo de procedimientos cuya eficacia ya ha sido probada
- Respondent puede necesitar ayuda para desarrollar soluciones innovadoras frente a problemas de áreas nuevas
- Ella suele preferir tener el tiempo para estudiar problemas antes de implementar soluciones
- Respondent puede necesitar orientación para determinar cuáles situaciones requieren análisis y cuáles requieren medidas inmediatas

### **Cómo manejar el estilo para tomar decisiones de Respondent**

- Respondent puede presentar la tendencia a evitar tomar decisiones que impliquen consecuencias negativas y/o conflictos interpersonales
- Discuta cómo tomar una decisión reduciría los resultados negativos a largo plazo
- Explique cómo su indecisión frustra a los demás y la hace quedar mal
- Respondent tiende a tomar decisiones basándose en emociones, a veces impulsivamente y basándose en su "instinto"
- Ella puede necesitar asesoría para desarrollar un enfoque para tomas de decisiones que sea más lógico y basado en hechos
- Respondent tiende a querer tiempo para estudiar las cosas detenidamente, de manera sistemática y paso a paso
- Apoye su enfoque metódico y lógico de algunas de sus decisiones
- Discuta cuáles decisiones pueden acarrear menores riesgos y pueden decidirse más rápidamente
- Ella puede presentar la tendencia a postergar decisiones que impliquen conflictos interpersonales
- Discuta cómo la decisión va a mejorar la armonía y estabilidad



---

5. ¿Al manejar a Respondent en situaciones de conflicto, cuáles serían las estrategias más efectivas que usted podría emplear?

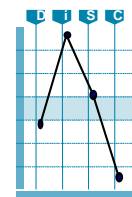
6. ¿Al dirigir las actividades de solución de problemas de Respondent, qué debe hacer usted para mantener una relación efectiva?

7. ¿Al manejar el comportamiento para la toma de decisiones de Respondent, qué debe hacer usted para que ella sea más efectiva en este ambiente?

## Relación con los demás y con el ambiente

DiSC® Clásico 2 Plus

Esta sección describe cómo Respondent tiende a identificarse con otras personas y con su ambiente, con base en sus tendencias conductuales naturales. Puede que algunos de estos comportamientos hayan sido modificados o eliminados por Respondent debido a sus experiencias en la vida y su sistema de valores. Por lo tanto, algunos puntos pueden representar tan sólo comportamientos potenciales. Además, algunos de los comportamientos pueden parecer contradictorios, dado el rango de respuestas posibles para Respondent y la naturaleza de su estilo conductual. Estudie, discuta y modifique la lista según resulte adecuado.



Patrón del Consejero

### Cómo Respondent tiende a comunicarse

- Le agrada comunicarse frecuentemente en persona o por teléfono, de manera informal y amigable, cubriendo una amplia gama de temas
- Tiende a ser espontánea, de ritmo veloz y emocional en su expresión
- Puede sentirse sumamente cómoda con personas que responden ante sus manifestaciones emocionales
- Tiende a sentirse sumamente cómoda expresando emociones positivas, empleando muchos superlativos como: "¡Magnífico!" "¡Fantástico!"
- Le agrada hablar sobre sus planes y sueños entusiastas, optimistas
- Puede sentirse rechazada y/o incómoda con personas que sean más reservadas en su expresión verbal o no-verbal
- Se le puede dificultar comunicar directamente cualquier información negativa
- Al no ser directa, otras personas pueden confundirse o no tener claro cuál es el verdadero asunto a tratar o qué tan serio es el problema
- Se le puede dificultar ser "dura" cuando ciertas situaciones requieren un enfoque directo, asertivo
- Puede procurar aplacar a quienes están discutiendo, sin atender el problema en cuestión
- Puede tener muchos diálogos con personas, pero es posible que no efectúe el seguimiento de las acciones discutidas
- Tiende a abordar todas las áreas de su vida teniendo como prioridad el poder comunicarse, deseando hablar de todo
- Posiblemente no sea consciente de las preferencias que tengan otras personas para comunicarse, asumiendo que a todos les agrada hablar
- Puede comportarse de una manera que otras personas más reservadas consideran impertinente
- Se comunica en todas las formas: tarjetas, notas, cartas y sobre todo, en persona o por teléfono

### **Cómo Respondent tiende a comunicarse (Continuación)**

- Tiende a emplear una manera para comunicarse con los demás que es informal, sencilla, amigable
- Demuestra su deseo por hablar con los demás y una disposición por escuchar pacientemente lo que piensan y sienten
- Le agrada conversar con otros sobre cómo les va en sus vidas, mostrando un interés genuino, asintiendo para mostrar su aprobación, sonriendo y formulando preguntas para obtener más información
- Prefiere interactuar con personas que no son discutidoras, sino que aceptan las cosas y se comportan de manera consistente
- Tiende a comunicarse con regularidad y de manera predecible
- Tiende a sentirse más cómoda ante expresiones de emoción moderadas, no intensas
- Otros pueden subestimar la intensidad de sus sentimientos debido a su manera reservada para expresarse
- Al ser una persona que se tarda en expresar su rabia, puede interiorizar sus sentimientos y padecer estrés físico
- Tiende a evitar conflictos interpersonales, luego en algunas situaciones se le puede dificultar expresar lo que piensa y siente
- Tiende a desear relaciones armónicas, luego es posible que calle en algunas situaciones por no querer "hacer olas"
- Como desea seguridad, se le puede dificultar comunicarse en una situación que considere de alto riesgo
- Se le puede dificultar comunicarse con personas hostiles o agresivas y puede sentirse frustrado y resentirse al no poder decir lo que piensa

### **Cómo Respondent tiende a tomar decisiones**

- Tiende a abordar las decisiones desde un enfoque emocional, basándose en su "instinto"
- Tiende a ser optimista en sus expectativas de personas y situaciones
- Puede responder impulsivamente y no tomarse el tiempo suficiente para reunir información
- Puede esperar lo mejor de manera irrealista y es posible que no considere las posibles consecuencias negativas

### Cómo Respondent tiende a tomar decisiones (Continuación)

- Es posible que evite tomar decisiones que impliquen conflictos interpersonales, perder la aprobación o generar una mala impresión
- Tiende a atenerse a los hechos al tomar decisiones, tomándose el tiempo para estudiar las cosas detenidamente, y teniendo en consideración el impacto que su decisión tendría en los demás y en la estabilidad/seguridad del grupo a largo plazo
- Puede postergar injustificadamente decisiones que impliquen conflictos interpersonales o cambios que supongan una toma de riesgos
- Puede solicitar consejos de otros en situaciones complejas o en aquellas situaciones que estén por fuera del área en la que es experta
- Tiende a considerar que las experiencias pasadas son valiosas, sirviendo como guías para tomar decisiones
- Posiblemente prefiera una compensación potencial menor, a cambio de una mayor seguridad
- Tiende a involucrar a otros en el proceso de toma de decisiones, si éstos se verían afectados por dicha decisión

### Cómo Respondent tiende a manejar el tiempo

- Suele preferir estructuras indefinidas y horarios flexibles
- Puede invertir más tiempo en personas y procesos que en tareas
- Se le puede dificultar limitar el tiempo que invierte en personas, atrasándose por esta razón en su agenda para completar actividades
- Puede ser impuntual continuamente
- Otros pueden frustrarse y enojarse ante su mal manejo del tiempo
- Puede ser menos predecible y ofrecer menos estructura de lo que resulta cómodo para los demás
- Es posible que desee manejar el tiempo de manera menos estructurada y que no se ciña a un horario, lo cual puede contravenir las necesidades de planeación de otras personas
- Prefiere funcionar según una rutina predecible y un horario establecido
- Le agrada trabajar según un plan específico que determina cómo se deben hacer las cosas, y tener una "lista de cosas por hacer"
- Puede enredarse en rutinas y procedimientos, perdiendo la flexibilidad que se requiere para responder ante situaciones cambiantes

### **Cómo Respondent tiende a manejar el tiempo (Continuación)**

- Puede abrumarse ante las demandas sobre su tiempo, debido a su deseo de ayudar a los demás
- Se le puede dificultar decir "no" a los demás, particularmente si se enfadan o expresan su desaprobación
- Puede agobiarse al tener mucho trabajo, pues se le dificulta solicitar la ayuda de los demás

### **Cómo Respondent tiende a resolver problemas**

- Le agrada involucrar a otros en el proceso de solución de problemas, "rebotando ideas" con ellos o efectuando "lluvias de ideas"
- Tiende a abordar la solución de problemas con base en aspectos personales y emocionales, y puede impacientarse ante un enfoque más metódico
- Le agrada consultar con los demás, empleando un enfoque reflexivo, metódico
- Suele preferir soluciones que sean de bajo riesgo y que hayan probado ser efectivas en el pasado
- Puede presentar dificultades ante problemas complejos que requieran soluciones innovadoras e impliquen riesgos
- Otras personas pueden frustrarse ante su adhesión a prácticas tradicionales

### **Cómo Respondent tiende a manejar el estrés**

- Tiende a buscar oportunidades para disfrutar la vida, para divertirse
- Puede padecer estrés por "tener o experimentar algo bueno en demasía"
- Tiende a ser capaz de olvidar las situaciones negativas del pasado, centrándose en las expectativas positivas para el futuro
- Reduce la intensificación de estrés, tornándose emotiva al expresarse y desahogándose para reducir la presión
- Puede encontrar sumamente estresantes aquellos ambientes donde hay pesimismo y una hostilidad crónica
- Reduce el estrés interactuando con los demás: riéndose, hablando, asistiendo a eventos sociales

### Cómo Respondent tiende a manejar el estrés (Continuación)

- El aprecio y afecto de los demás puede ser muy efectivo para reducir su nivel de estrés
- Puede agotarse por asistir a demasiados compromisos sociales, especialmente durante las temporadas de festividades
- Tiende a buscar una manera de abordar su vida que sea más relajada y de un ritmo más lento, encontrando tiempo para los amigos, la familia y el trabajo
- Puede estresarse mucho ante el cambio y lo impredecible, lo cual le genera mucha ansiedad y agotamiento
- Cuando están ocurriendo cambios estresantes, puede tornarse callada e inexpresiva y trabajará diligentemente para restablecer algún orden en su vida
- Puede agotarse y llegar a tener demasiadas obligaciones, pues es incapaz de no atender a quienes le piden su ayuda
- Posiblemente prefiera relajarse gastando tiempo en casa, trabajando en pasatiempos o estando con sus amigos o familia



# Hoja de trabajo "Relación con los demás y con el ambiente"

DiSC® Clásico 2 Plus

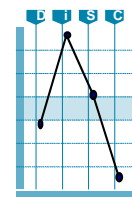
---

5. ¿Cuáles son las estrategias más efectivas para manejar el estrés en este ambiente, que Respondent debería emplear? (comenzar, cesar, continuar)

## Estrategias para dirigir

DiSC® Clásico 2 Plus

*Nadie es igual. Una estrategia de gestión puede ser muy efectiva con una persona y resultar un fracaso con otra. Puede que las técnicas de ensayo y error para determinar cuales estrategias son efectivas con cada persona exijan mucho tiempo y sean muy costosas, tanto en dinero como en el costo emocional. Esta sección proporciona un punto de partida para desarrollar estrategias basadas en las tendencias conductuales naturales de Respondent. Al estudiar y discutir las estrategias que figuran para cada actividad clave de gestión, usted puede desarrollar un plan acertado y efectivo para dirigir a Respondent.*



Patrón del Consejero

### Desarrollar

- Describa de manera entusiasta y a un ritmo veloz
- Involúcrela rápidamente en nuevas situaciones para que pueda comenzar a desarrollar relaciones
- Reduzca la cantidad de detalles para evitar abrumarla
- Verifique qué comprende, solicitándole retroalimentación específica sobre la manera como debe hacer las cosas en dicha ocupación
- Ayúdele a desarrollar una estructura para completar tareas
- Diseñe un plan paso a paso, para implementar su desarrollo personal
- Proporcione instrucción individual, y con práctica en el trabajo
- Tenga procedimientos escritos en lo posible
- Dele tiempo para sentirse competente en el dominio de su objetivo
- Anímela y hágale un seguimiento amigable con regularidad

### Motivar

- Dele oportunidades de interactuar con los demás de manera positiva y entusiasta
- Otorgue suficiente tiempo para discusiones en las que ella pueda verbalizar sus ideas, pensamientos y sentimientos
- Ayúdele a darle seguimiento a detalles
- Dele oportunidades para obtener notoriedad y reconocimiento
- Demuéstrele cómo sus esfuerzos le están ayudando a los demás

**Motivar (Continuación)**

- Premie y dele reconocimiento al desempeño que sea consistente y predecible
- Dele oportunidades de trabajar en colaboración con los demás para lograr resultados tangibles

**Elogiar**

- Emplee elogios entusiastas y en público sobre su imagen y sus habilidades verbales e interpersonales
- Emplee enunciados cálidos y sinceros sobre el valor que tienen sus esfuerzos para mantener la estabilidad, para desarrollar relaciones armoniosas y colaboradoras y producir resultados consistentemente

**Asesorar**

- Dele la oportunidad de expresar sus sentimientos
- Reconózcale lo que siente y centre su atención en hechos y resultados
- Emplee preguntas abiertas (qué, dónde, cuándo, cómo) para generar planes de acción específicos para el cambio
- Tómese el tiempo para lograr que exprese lo que verdaderamente siente y piensa sobre ciertas situaciones
- Ayúdele a desarrollar un plan paso a paso para el cambio con un calendario definido
- Apóyele y anímele a desarrollar comportamientos asertivos
- Reconózcale que el cambio puede ser estresante a corto plazo, haciendo hincapié en los beneficios para todos una vez se haya restablecido la estabilidad

**Solución de problemas**

- Tiende a evitar problemas complejos y minuciosos que requieran seguimiento
- Puede necesitar entrenamiento sobre un proceso lógico para la solución de problemas, para no seguir dependiendo en su "instinto"
- Se le puede dificultar aceptar que existe un problema debido a su visión optimista

## **Solución de problemas (Continuación)**

- Puede necesitar que le digan con claridad cuáles son las consecuencias actuales o potenciales
- Para resolver problemas tiende a emplear un enfoque metódico, paso a paso, dependiendo de procedimientos cuya eficacia ya ha sido probada
- Puede necesitar entrenamiento para desarrollar soluciones innovadoras frente a problemas de áreas nuevas
- Tiende a preferir tener el tiempo para estudiar problemas antes de implementar soluciones
- Puede necesitar orientación para determinar cuáles situaciones requieren análisis y cuáles requieren medidas inmediatas

## **Delegar**

- Asegúrese que haya una clara comprensión y aceptación de las expectativas de desempeño específicas y del tiempo determinado para completarlas
- Establezca las fechas de los controles, asegurándose que haya una clara comprensión de lo que debe completarse y para cuándo
- Ayúdele a estructurar el proceso para completar la tarea, especialmente cuando se trata de asuntos complejos o de tareas que requieran un enfoque metódico
- Explique paso a paso qué se requiere, con información escrita en lo posible
- Esté disponible para efectuar seguimientos regularmente y atender preguntas
- Aclare qué recursos hay disponibles para completar la tarea
- Proporcione ayuda sobre cómo ganar la colaboración de los demás cuando resulte necesario

**Corregir**

- Resista cualquier intento de eludir el problema, enunciando muy específica y claramente el problema de desempeño y sus consecuencias
- Centre la discusión en la manera específica como ella va a mejorar su desempeño, evitando discusiones largas sobre otras personas u otras situaciones
- Termine la discusión obteniendo su compromiso sobre qué resultado se va a obtener y para cuándo, centrándose en los resultados positivos que puede producir al mejorar su desempeño y al quedar bien ante los demás
- Contrapese lo que usted dice sobre las mejoras que son necesarias, manifestándole su reconocimiento de las áreas en las que ella se está desempeñando bien
- Ayúdele a crear un plan paso a paso para mejorar
- Sumínistrelle retroalimentación con regularidad sobre el progreso de su mejora
- Separe los asuntos concernientes al desempeño de aquellos asuntos relacionados con su valía como persona

**Toma de decisiones**

- Puede presentar la tendencia a evitar tomar decisiones que impliquen consecuencias negativas y/o conflictos interpersonales
- Discuta la manera como el hecho de tomar una decisión sirve para reducir los resultados negativos a largo plazo y cómo su indecisión frustra a los demás y la hace quedar mal
- Tiende a tomar decisiones fundamentándose en emociones, y a veces las toma de manera impulsiva, basándose en su "instinto"
- Sumínistrelle entrenamiento para abordar decisiones desde un enfoque más lógico y basado en datos
- Tiende a querer tiempo para estudiar las cosas detenidamente y paso a paso
- En algunas decisiones, apoyar su enfoque metódico y lógico, y orientarla en cuanto a cuáles decisiones tienen menor riesgo y pueden tomarse más rápidamente
- Puede presentar la tendencia a dejar para más tarde la toma de decisiones que involucran conflictos interpersonales
- Discuta cómo la decisión va a mejorar el bienestar y la estabilidad general del grupo de trabajo

**Comunicar**

- Suele preferir discusiones informales e indefinidas en ambientes más sociales, tales como almuerzos
- Desea tener la oportunidad de compartir experiencias, cuentos e ideas en intercambios entusiastas y receptivos
- Puede presentar la necesidad de recibir orientación para poder mantenerse más centrada en el tema discutido y así poder terminar dentro de un límite de tiempo razonable
- Se le puede dificultar escuchar información negativa
- Verifique para determinar si reconoció la seriedad que amerita la discusión
- Puede ser algo reservada y presentar la tendencia a no iniciar discusiones
- Proporcione con regularidad oportunidades para tener discusiones informales, casuales
- Suele preferir información presentada de una manera lógica, con suficiente tiempo para hacer preguntas
- Posiblemente no hable espontáneamente sobre inquietudes, preocupaciones o conflictos con otras personas
- Dele oportunidades para lograr que exprese sus inquietudes en un entorno donde perciba poco riesgo



---

*Luego de estudiar la información incluida en la sección "Estrategias para dirigir a Respondent", elija las estrategias más efectivas, basándose en las necesidades específicas del ambiente laboral. Use su conocimiento del ambiente laboral y su experiencia directa con el comportamiento de Respondent para elegir aquellas estrategias que tengan la mayor probabilidad de producir los resultados de desempeño deseados. Puede resultar útil usar la fórmula Comenzar, Cesar, Continuar para desarrollar estrategias. ¿Para dirigir a Respondent efectivamente, qué comportamientos necesita usted COMENZAR a emplear más a menudo, CESAR de emplear tanto y CONTINUAR empleando tanto como lo está haciendo?*

---

1. ¿Qué estrategias serían las más efectivas para DESARROLLAR a Respondent, basándose en su nivel de habilidad actual y las necesidades del ambiente?

2. ¿Qué estrategias serían más efectivas y apropiadas para MOTIVAR a Respondent en este ambiente de trabajo?

3. ¿Para ELOGIAR a Respondent, qué estrategias debe emplear?

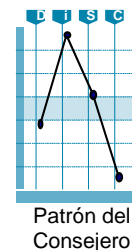
4. ¿Para ASESORAR a Respondent, cuál sería el enfoque (o la manera de abordarla) más efectivo?

- 
5. ¿Al DIRIGIR las actividades de SOLUCIÓN DE PROBLEMAS de Respondent, qué debe hacer usted para incrementar la efectividad de Respondent en este ambiente de trabajo?
6. ¿Al DELEGAR asuntos a Respondent, qué debe hacer usted para asegurarse de lograr los resultados de desempeño?
7. ¿Al CORREGIR el comportamiento de Respondent, qué estrategias debe emplear para lograr un resultado positivo?
8. ¿Al dirigir el comportamiento de TOMA DE DECISIONES de Respondent, qué debe hacer usted para asegurarse que el comportamiento de toma de decisiones de Respondent concuerde con las necesidades de este ambiente de trabajo?

## Enfoque para dirigir a otros

DiSC® Clásico 2 Plus

Esta sección describe cómo Respondent tiende a dirigir, según sus tendencias conductuales naturales. Puede que algunos de estos comportamientos claves para dirigir hayan sido modificados debido a su sistema de valores o lo que haya experimentado en su vida, representando así solamente comportamientos potenciales. Algunos de los comportamientos pueden parecer contradictorios, pues representan las diferentes tendencias conductuales que conforman el estilo de Respondent. Estudie y discuta la lista, determinando cuáles comportamientos serían más efectivos en este ambiente de gestión.



### Comunicar

- Le agrada comunicarse frecuentemente en persona o por teléfono, de manera informal y amigable, mezclando la charla personal con discusiones de negocios
- Tiende a expresarse de manera espontánea y emocional
- Se le puede dificultar comunicar información negativa directamente, dejando a las otras personas confusas o con una noción poco clara respecto a cuál es el verdadero problema o qué tan serio es
- Puede tener muchas conversaciones con personas pero posiblemente no complete la información escrita requerida para el seguimiento
- Tiende a comunicarse de manera informal y amigable, demostrando su disposición por escuchar
- Le agrada involucrar a su equipo en discusiones sobre cómo se van a hacer las cosas
- Presenta información de manera metódica y paso a paso, solicitando retroalimentación a intervalos regulares
- Se le puede dificultar comunicarse con personas hostiles o agresivas

### Delegar

- Le agrada delegar tareas que requieran atención a detalles, a terminarlos o hacerles un seguimiento
- Tiende a asignar tareas generales, las cuales pueden conllevar a malentendidos respecto a quiénes son responsables de qué y para cuándo
- Es posible que no revise el progreso efectuado en el trabajo que delega
- Tiende a ser optimista sobre sus expectativas de los demás y es posible que deba invertir más tiempo descubriendo cuáles son sus verdaderas habilidades

**Delegar (Continuación)**

- Prefiere desarrollar un enfoque metódico y planeado para asignar tareas
- Le agrada participar directamente en el trabajo, luego se le puede dificultar delegar aquél trabajo en el que se siente sumamente competente y disfruta haciendo
- Tiende a hacer seguimientos, verificando regularmente y manteniéndose disponible para ayudar
- Prefiere delegar en personas colaboradoras cuyo desempeño sea consistente y que no sean discutidoras
- Puede corregir y volver a hacer un trabajo en vez de confrontar a alguien que se puede poner hostil

**Dirigir personas**

- Dirige a las personas inspirándolas verbalmente y haciendo hincapié en lo positivo
- Puede presentar la tendencia a volverse amigable e involucrarse con personas
- Se le puede dificultar ser "dura" en situaciones que requieran un estilo directo, asertivo
- Puede tratar de engatusar o aplacar a quienes se oponen o discuten
- Prefiere asignar tareas específicas, determinando procedimientos claramente definidos
- Tiende a efectuar seguimientos programados con regularidad
- Se le puede dificultar ser asertiva con personas hostiles o agresivas, y no se le facilita imputarles su responsabilidad por el desempeño

**Desarrollar personas**

- Le agrada presentar la "visión global" con entusiasmo y expectativas positivas
- Puede sobrestimar la habilidad de alguien y no proporcionar suficientes indicaciones específicas
- Tiende a dar muchas palabras de ánimo
- Prefiere mostrarle a las personas cómo hacer las cosas de manera sistemática y paso a paso
- En lo posible emplea un método estructurado para entrenar a las personas

**Desarrollar personas (Continuación)**

- Proporciona retroalimentación y responde preguntas con paciencia y comprensión
- Las personas que tienen un estilo diferente y más rápido de aprender pueden frustrarse ante su enfoque metódico para entrenar

**Toma de decisiones**

- Tiende a emplear un enfoque emocional para tomar decisiones, basándose en su "instinto"
- Tiende a ser optimista respecto a sus expectativas de personas y situaciones
- Es posible que evite tomar decisiones que impliquen conflictos interpersonales, perder la aprobación o generar una mala impresión
- Al tomar decisiones, tiende a atenerse a los hechos (tomándose el tiempo para estudiar las cosas detenidamente), y a considerar el impacto en los demás y en la estabilidad a largo plazo de la organización
- Puede postergar decisiones que impliquen conflictos interpersonales o cambios que involucren una toma de riesgos

**Manejo del tiempo**

- Suele preferir estructuras indefinidas y horarios flexibles
- Puede invertir más tiempo en personas y procesos que en tareas
- Se le puede dificultar limitar el tiempo invertido en personas y reuniones
- Es posible que los demás necesiten más estructura y una agenda más predecible para poder completar las tareas
- Prefiere funcionar según una rutina predecible y un horario establecido
- Le agrada trabajar según un plan específico que determina cómo se deben hacer las cosas y tener una "lista de cosas por hacer"
- Puede enredarse en rutinas y procedimientos, perdiendo la flexibilidad requerida para responder ante situaciones cambiantes
- Puede abrumarse con sus compromisos debido a su deseo de ayudar a los demás, y al presentar dificultades para ser asertiva

### **Solución de problemas**

- Le agrada involucrar a otros en el proceso de solución de problemas, "rebotando ideas" con ellos o efectuando "lluvias de ideas"
- Tiende a abordar la solución de problemas desde una base subjetiva y emocional, y puede impacientarse ante un enfoque más metódico
- Le agrada consultar con los demás, empleando un enfoque reflexivo y metódico
- Suele preferir soluciones que sean de bajo riesgo y que hayan probado ser efectivas en el pasado
- Puede presentar dificultades ante problemas complejos que requieran soluciones innovadoras, las cuales impliquen riesgos
- Otras personas pueden frustrarse ante su adhesión a prácticas tradicionales

### **Motivar a otros**

- Tiende a expresarse verbalmente de manera positiva y entusiasta
- Da reconocimientos en público, elogiando lo positivo y minimizando lo negativo
- Tiende a desarrollar relaciones de confianza, proporcionando un ambiente predecible y premiando la lealtad
- Promueve los beneficios del trabajo en equipo y la colaboración



---

*Luego de estudiar la sección sobre "Cómo Respondent tiende a dirigir", evalúe qué tan apropiado y efectivo es el estilo natural de ella para dirigir, con base en las necesidades del ambiente laboral actual. Use su conocimiento sobre las necesidades específicas del ambiente de trabajo y su experiencia directa con los comportamientos que presenta Respondent para dirigir, para así desarrollar estrategias que refuercen los comportamientos más efectivos y modifiquen aquellos que resulten ser los menos efectivos. Puede resultar útil usar la fórmula sencilla de Comenzar, Cesar y Continuar. ¿Para cada categoría de gestión, cuáles comportamientos necesita COMENZAR a emplear más Respondent, CESAR de usar tanto y cuáles debe CONTINUAR empleando para ser efectiva como directora en este ambiente de trabajo?*

---

1. ¿Cuáles serían los comportamientos más efectivos que Respondent debe emplear para COMUNICARSE con los demás en este ambiente de trabajo? (comenzar, cesar, continuar)
  
  
  
  
  
  
  
  
  
  
2. ¿Cuáles serían los comportamientos más efectivos que Respondent debe emplear para DELEGAR trabajo a otros en este ambiente de trabajo? (comenzar, cesar, continuar)
  
  
  
  
  
  
  
  
  
  
3. ¿Cuáles serían los comportamientos más efectivos que Respondent debe emplear para DIRIGIR a otros en este ambiente de trabajo? (comenzar, cesar, continuar)
  
  
  
  
  
  
  
  
  
  
4. ¿Cuáles serían los comportamientos más efectivos que Respondent debe emplear para DESARROLLAR personas en este ambiente de trabajo? (comenzar, cesar, continuar)

---

5. ¿Dada la naturaleza específica de este ambiente de trabajo, cuáles comportamientos de TOMA DE DECISIONES serían los más efectivos para que Respondent empleara? (comenzar, cesar, continuar)

6. ¿Cuáles comportamientos para el MANEJO DEL TIEMPO le resultarían más efectivos a Respondent emplear en este ambiente de trabajo? (comenzar, cesar, continuar)

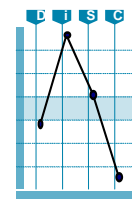
7. ¿Cuáles comportamientos para la SOLUCIÓN DE PROBLEMAS le resultarían más efectivos a Respondent emplear en este ambiente de trabajo? (comenzar, cesar, continuar)

8. ¿Qué estrategias para MOTIVAR A OTROS le resultarían más efectivas a Respondent en este ambiente? (comenzar, cesar, continuar)

## Estrategias para la gestión de ventas

DiSC® Clásico 2 Plus

*Nadie es igual. Una estrategia de gestión puede ser muy efectiva con una persona y resultar un fracaso con otra. Las técnicas de ensayo y error para determinar cuales estrategias son efectivas con cada persona pueden ser muy costosas tanto en tiempo perdido como en ventas perdidas. Esta sección proporciona un punto de partida para desarrollar estrategias de dirección en ventas, basadas en las tendencias conductuales naturales de Respondent. Al estudiar y discutir las estrategias que figuran para cada estrategia clave de gestión, usted puede desarrollar un plan acertado y efectivo para dirigir a Respondent en su ambiente de ventas específico.*



Patrón del Consejero

### Desarrollar

- Describa el proceso de ventas y cómo funciona con clientes, de manera entusiasta y a un ritmo veloz
- Involúcrela rápidamente en nuevas situaciones para que pueda comenzar a desarrollar relaciones con clientes
- Reduzca la cantidad de detalles incluidos en su entrenamiento, para evitar abrumarlo
- Verifique su comprensión de la información, solicitándole periódicamente retroalimentación específica sobre la manera como debe hacer las cosas en dicha ocupación
- Ayúdele a desarrollar más estructura para completar actividades que requieran atención al detalle y la organización de información
- Diseñe un plan paso a paso para el desarrollo de Respondent
- Proporcione instrucción individual y con práctica en el trabajo, centrándose en situaciones reales con los clientes
- Dele procedimientos escritos en lo posible
- Programe una sesión para estudiar y discutir su progreso luego de que haya tenido la oportunidad de practicar sus nuevas habilidades en situaciones de ventas reales
- Dele tiempo para sentirse competente dominando habilidades de ventas y/o la información sobre un producto nuevo
- Hágale un seguimiento amigable con regularidad y anímela sobre su progreso en la habilidad

### **Motivar**

- Dele oportunidades de interactuar con los demás de manera positiva y entusiasta
- Otorgue tiempo para discusiones en las que ella pueda verbalizar sus ideas, pensamientos y sentimientos
- Ayúdele, dándole el soporte para que pueda hacerle seguimiento a detalles
- Dele oportunidades de obtener notoriedad y reconocimiento
- Demuéstrele cómo sus esfuerzos están beneficiando a sus clientes y a la organización
- Premie y dele reconocimiento por los desempeños en ventas que sean consistentes y predecibles
- Dele oportunidades de trabajar en colaboración con los demás para lograr resultados tangibles
- Ayúdele a resolver los conflictos que puedan surgir por tratar de obtener el apoyo de los demás

### **Dar reconocimiento**

- Emplee elogios entusiastas y públicos sobre su destreza para lograr ventas gracias a sus habilidades verbales e interpersonales
- Reconózcale su actitud persistentemente optimista ante situaciones de ventas que otros encontrarían desalentadoras
- Reconózcale su habilidad para involucrar a los demás y generar entusiasmo en ellos
- Emplee enunciados cálidos y sinceros sobre su habilidad para desarrollar relaciones duraderas con sus clientes consistentemente, por proporcionarles un servicio que satisface sus necesidades
- Reconózcale cómo su habilidad para producir resultados consistentemente es importante para los demás
- Reconózcale sus esfuerzos por desarrollar el compromiso y la lealtad del equipo
- Elogie su habilidad para calmar clientes enojados y conservar los negocios con ellos, al resolver sus problemas de manera armónica

### Dar coaching/orientación

- Dele la oportunidad de expresar lo que ella piensa y siente luego de haber escuchado su retroalimentación
- Reconózcale sus sentimientos y centre la atención de ella en los datos y resultados
- Resista cualquier intento de eludir la discusión, centrando la atención de ella en los hechos
- Emplee preguntas abiertas (qué, dónde, cuándo, cómo) para mantener la discusión centrada en hechos en vez de sentimientos
- Centre la discusión en la manera como ella va a mejorar su desempeño en ventas, evitando discusiones largas sobre otras personas o situaciones
- Discuta planes de acción específicos para cambiar su desempeño en ventas, en vez de conversar generalidades sobre mejoras en su actitud
- Finalice la discusión determinando qué resultado logrará y para cuándo, centrándose en los beneficios que esto le generará a ella en términos de resultados mejorados en ventas y un mayor reconocimiento de los demás
- Proporcione retroalimentación sobre comportamientos específicos, de manera tranquila, informal y no agresiva
- Tómese el tiempo de lograr que exprese lo que verdaderamente siente y piensa sobre las situaciones
- Contrapese su discusión sobre los cambios que deben hacerse, reconociéndole las áreas en las que su desempeño en ventas está cumpliendo con las expectativas
- Ayúdele desarrollar un plan paso a paso para mejorar su desempeño en ventas, con una programación de fechas límites para su ejecución
- Dele retroalimentación con regularidad sobre su mejora (paso por paso)
- Reconózcale que aunque el cambio puede ser estresante en el corto plazo, éste beneficiará su desempeño en ventas y su relación a largo plazo con la organización
- Reconózcale su valía como persona, independientemente de los cambios que usted desea respecto a su desempeño en ventas

### Comunicar

- Suele preferir discusiones informales e indefinidas en ambientes más sociales, tales como almuerzos
- Desea tener la oportunidad para compartir experiencias, cuentos e ideas en intercambios entusiastas y receptivos
- Puede presentar la necesidad de recibir orientación para poder mantenerse más centrada en el tema discutido y así poder terminar dentro de un límite de tiempo razonable
- Es posible que no le ponga atención a ciertos detalles de lo conversado y que luego tenga poca claridad sobre los datos
- Se le puede dificultar escuchar información negativa
- Verifique para asegurarse que haya comprendido la seriedad de la discusión
- Puede ser algo reservada y presentar la tendencia a no iniciar las discusiones
- Proporcione con regularidad oportunidades para tener discusiones informales y casuales en las que le pueda resultar más fácil hacer preguntas
- Suele preferir información presentada de una manera lógica, con suficiente tiempo para estudiar la presentación
- Posiblemente no hable espontáneamente sobre inquietudes, preocupaciones o conflictos con otras personas
- Dele oportunidades para lograr que exprese sus inquietudes en un entorno donde perciba poco riesgo

### Solución de problemas

- Tiende a evitar problemas complejos y minuciosos que requieran seguimiento
- Puede necesitar entrenamiento sobre un proceso lógico para la solución de problemas, para no depender tanto en su "instinto"
- Se le puede dificultar aceptar que existe un problema debido a su visión optimista
- Puede necesitar que le digan con claridad cuáles son las consecuencias actuales o potenciales del problema, para que pueda apreciar lo necesaria que es una solución bien planeada
- Para resolver problemas tiende a emplear un enfoque metódico y paso a paso, dependiendo de procedimientos adicionales que en el pasado han demostrado ser efectivos
- Puede necesitar entrenamiento para desarrollar soluciones innovadoras frente a problemas de áreas nuevas

### **Solución de problemas (Continuación)**

- Suele preferir tener el tiempo para estudiar problemas antes de implementar soluciones
- Puede necesitar orientación para determinar cuáles situaciones requieren análisis y cuáles requieren medidas más inmediatas

### **Delegar**

- Asegúrese que haya una clara comprensión y aceptación de aquellas expectativas específicas de su desempeño en ventas y del tiempo establecido para completarlas
- Establezca las fechas de los controles, asegurándose que haya una clara comprensión de lo que debe completarse y para cuándo
- Ayude a estructurar el proceso para completar la tarea, especialmente cuando se trata de asuntos complejos o de tareas que requieran un enfoque metódico
- Explique paso a paso qué se requiere, con información escrita en lo posible
- Esté disponible para efectuar seguimientos regularmente y atender preguntas que ella pueda tener sobre cómo completar la tarea
- Aclare qué recursos hay disponibles para completar la tarea
- Proporciónale ayuda sobre cómo ganar la colaboración de los demás cuando resulte necesario

### **Toma de decisiones**

- Puede presentar la tendencia a evitar tomar decisiones que impliquen consecuencias negativas y/o conflictos interpersonales
- Discuta cómo tomar una decisión ahora mismo reduciría los resultados negativos a largo plazo
- Explique cómo su indecisión frustra a los demás y la hace quedar mal
- Tiende a tomar decisiones basándose en emociones, a veces impulsivamente y fundamentándose en su "instinto"
- Entrénela en un enfoque de toma de decisiones que sea más lógico y basado en hechos
- Tiende a querer tiempo para estudiar las cosas detenidamente, de manera sistemática y paso a paso

### Toma de decisiones (Continuación)

- Apoye su enfoque metódico y lógico de tomar algunas decisiones y asesórela sobre cuáles decisiones tienen menor riesgo y pueden decidirse más rápidamente
- Puede presentar la tendencia a postergar decisiones que impliquen conflictos interpersonales
- Discuta cómo el hecho de tomar esa decisión va a mejorar la estabilidad en general



---

5. ¿Para COMUNICARSE con Respondent, cuáles serían los enfoques (o las maneras de abordarla) más efectivos?

6. ¿Al dirigir las actividades de SOLUCIÓN DE PROBLEMAS de Respondent, qué debe hacer usted para incrementar la efectividad de ella en este ambiente de ventas?

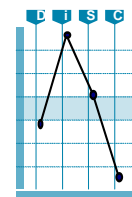
7. ¿Al DELEGAR asuntos a Respondent, qué debe hacer usted para asegurarse de lograr los resultados de desempeño?

8. ¿Cuando maneja el comportamiento de TOMA DE DECISIONES de Respondent, qué debe hacer usted para asegurarse que el comportamiento de toma de decisiones de ella concuerde con las necesidades de este ambiente de ventas?

## Enfoque en ventas

DiSC® Clásico 2 Plus

*Esta sección describe cómo Respondent tiende a abordar las distintas etapas del proceso de ventas con base en su estilo natural. Al comprender la manera natural que tiene Respondent para abordar las ventas, se puede determinar cuáles de sus comportamientos naturales son los más efectivos para ciertas situaciones de ventas y para determinados estilos específicos de clientes. También se puede determinar en qué casos puede resultar útil un coaching o entrenamiento adicional para incrementar la efectividad de Respondent en aquellas situaciones de ventas donde su estilo natural no sea tan efectivo. Como puede que algunos de estos comportamientos ya hayan sido modificados, estudie y revise esta sección según considere necesario.*



Patrón del Consejero

### Planificación

- Suele preferir invertir más tiempo interactuando con personas que planeando
- Tiende a ver las situaciones con optimismo, esperando lo mejor y sin estudiar detenidamente la manera de manejar obstáculos potenciales
- Tiende a emplear un enfoque intuitivo, "instintivo", para planear sus llamadas o visitas de ventas y posiblemente no prepare la información de apoyo adecuada para cubrir detalles
- Su método natural para planear funciona bien con clientes que responden positivamente ante una perspectiva general entusiasta y que le conceden particular importancia a la interacción con los demás
- Su estilo de planear puede requerir modificaciones para ser efectiva con aquellos clientes que estén más interesados en los resultados primordiales inmediatos o con clientes que requieran un enfoque lógico y bien documentado en la presentación de ventas
- Suele preferir un enfoque bien planeado, paso a paso y metódico para la llamada o visita de ventas
- Prefiere emplear métodos predecibles y bien planeados y puede presentar ciertas dificultades planificando aquellas situaciones en las que haya un alto grado de incertidumbre o ambigüedad
- Tiende a "planificar y cumplir lo planeado", adoptando esto como su método de ventas
- Su método natural para planear funciona bien en aquellas situaciones de ventas que puedan ser planeadas con antelación y con clientes que deseen un enfoque metódico, detallado
- Su estilo natural puede requerir modificaciones para poder ser efectiva con aquellos clientes que estén interesados en un breve resumen de los resultados, o en aquellas situaciones de ventas que requieran respuestas inmediatas ante condiciones que cambian rápidamente

### **Abordando a un cliente - Iniciando la conversación**

- Tiende a emplear un enfoque entusiasta y personal para abordar al cliente e iniciar la conversación
- Posiblemente prefiere discutir temas generales y de bajo riesgo para desarrollar una buena relación con el cliente antes de proseguir con el propósito de la llamada o visita
- Su método natural de abordar al cliente e iniciar la conversación es más efectivo con aquellos clientes que prefieren interactuar socialmente y verbalizar lo que piensan y sienten, para así desarrollar una relación personal
- Su estilo natural puede requerir ciertas modificaciones para poder ser efectiva con personas más reservadas que prefieran un enfoque más formal y centrado en hechos o resultados
- Tiende a emplear un enfoque mesurado, cálido y personal para abordar al cliente e iniciar la conversación
- Prefiere desarrollar una buena relación, formulando preguntas y respondiendo en actitud de apoyo a lo que expresa el cliente
- Su método natural de abordar al cliente e iniciar la conversación es más efectivo con clientes que les agrada un procedimiento personal y mesurado, el cual evoluciona lentamente hacia un logro de resultados
- Su estilo natural puede requerir ciertas modificaciones para ser efectiva con aquellos clientes que prefieran un enfoque con ritmo veloz y poderoso, centrado en resultados

### **Entrevistando**

- Tiende a entrevistar de manera entusiasta y a un ritmo veloz, centrándose en sentimientos y relaciones
- Puede presentar la tendencia a formular preguntas "quiénes", centrándose en temas sobre interacciones y relaciones con personas
- Su método natural para entrevistar es más efectivo con clientes que prefieren una interacción personal y entusiasta, donde tengan la oportunidad de hablar sobre personas, relaciones y lo que sienten
- Su estilo natural puede requerir modificaciones para ser efectiva con clientes más reservados, que prefieran alguien que les dé información centrándose en hechos y sin una carga emotiva
- Tiende a emplear un enfoque metódico y mesurado para entrevistar
- Tiende a formular preguntas "cómo", escuchando las respuestas con detenimiento

**Entrevistando (Continuación)**

- Su método natural para entrevistar tiende a ser más efectivo con clientes que prefieren un enfoque más indirecto y medurado, en el que la confianza se desarrolla lentamente
- Su estilo natural puede requerir modificaciones con clientes que prefieren un ritmo más rápido y un método más centrado en lo esencial, el cual requiera menos tiempo para obtener la información

**Presentando**

- Tiende a emplear un enfoque entusiasta, presentando la visión global con expresiones positivas
- Puede presentar la tendencia a exagerar los beneficios, con el deseo de generar entusiasmo por el producto o servicio
- Su método natural para efectuar presentaciones tiende a ser más efectivo con aquellos clientes que responden ante presentaciones optimistas, centradas en una perspectiva general en vez de detalles
- Su estilo natural puede requerir modificaciones para ser efectiva con aquellos clientes que prefieren un método más discreto, medurado, centrado en hechos y bien documentado
- Tiende a emplear un enfoque medurado, discreto, metódico y paso a paso, centrándose en la manera como el producto o servicio solucionará las necesidades del cliente
- Puede tener una presentación sumamente estructurada, la cual posiblemente tiene que modificar para personalizarla según las necesidades del cliente
- Su método natural para efectuar presentaciones es más efectivo con aquellos clientes que prefieren una presentación bien planeada y estructurada, la cual proporcione información detallada sobre la manera como el producto o servicio resolverá sus necesidades
- Su estilo natural puede requerir modificaciones para ser efectiva con aquellos clientes que deseen una presentación concisa y centrada en los resultados más que en la manera como se pueden lograr dichos resultados, o con aquellos clientes que quieran una perspectiva general entusiasta en vez de datos

**Respondiendo ante inquietudes**

- Tiende a responder ante inquietudes enunciando generalidades positivas, entusiastas
- Posiblemente no atiende inquietudes específicas con información, esquivando los problemas y tranquilizando al cliente verbalmente, asegurándole que todo saldrá bien
- Su método natural para responder ante inquietudes tiende a ser más efectivo con aquellos clientes que desean respuestas muy optimistas y generales ante sus inquietudes, en vez de datos específicos
- Su estilo natural puede requerir modificaciones para ser efectiva con aquellos clientes que se sientan más cómodos con unas explicaciones detalladas, paso a paso y centradas en hechos, las cuales tratan sobre la manera como van a ser resueltas sus inquietudes
- Tiende a responder ante inquietudes con un enfoque bien planeado sobre la manera como cada inquietud será atendida
- Puede solicitar tiempo para investigar y desarrollar un plan antes de responder ante una inquietud, particularmente si implica una situación que no haya enfrentado anteriormente
- Su método natural para responder ante inquietudes tiende a ser más efectivo con aquellos clientes que desean una explicación metódica sobre la manera como se atenderían sus inquietudes, y que quieren tener garantías respecto al seguimiento y el servicio ofrecidos
- Su estilo natural puede requerir modificaciones para ser efectiva con aquellos clientes que quieren respuestas inmediatas que demuestren una solución contundente y asertiva a sus inquietudes

**Logrando un compromiso del cliente**

- Tiende a buscar un compromiso por parte del cliente de manera entusiasta, optimista
- Puede seguir con su gestión de vender incluso después de que el cliente ya se haya comprometido a comprarle
- Su método natural para buscar un compromiso por parte del cliente tiende a ser más efectivo con clientes que toman decisiones rápidamente basándose en su "instinto", o con clientes que deciden comprar debido a una respuesta emocional ante su entusiasmo
- Su estilo natural puede requerir ciertas modificaciones para poder ser efectiva con clientes que prefieren tomarse el tiempo para estudiar la información y que abordan la toma de decisiones analíticamente, basándose en el desempeño del producto y no en la personalidad del vendedor
- Suele buscar un compromiso del cliente siguiendo una secuencia de pasos y empleando un enfoque medido

**Logrando un compromiso del cliente (Continuación)**

- Se le puede dificultar mantenerse asertiva ante una resistencia continuada por parte del cliente, prefiriendo emplear un método más mesurado
- Su método natural para buscar un compromiso del cliente tiende a ser más efectivo con aquellos clientes que prefieren desarrollar una relación lentamente y que basan sus decisiones en el desempeño continuado, así como en un soporte y seguimiento garantizado
- Su estilo natural puede requerir modificaciones para ser efectiva logrando compromisos de aquellos clientes agresivos, impacientes o exigentes

**Servicio**

- Tiende a efectuar un seguimiento personal, desarrollando la relación mediante una interacción entusiasta y amigable
- Puede que prefiera interactuar con el cliente, más que hacer un seguimiento de los detalles de la venta
- Su método natural para brindar mantenimiento tiende a ser más efectivo con aquellos clientes que prefieren un seguimiento que tenga interacciones sociales tales como visitas, llamadas telefónicas o almuerzos
- Su estilo puede requerir modificaciones para ser efectiva con aquellos clientes que requieran un seguimiento sistemático y programado según unas solicitudes detalladas
- Tiende a desarrollar relaciones duraderas con los clientes, basadas en un desempeño consistente y predecible
- Posiblemente prefiera establecer seguimientos programados y rutinarios con los clientes para asegurarse que el cliente quede satisfecho
- Su método natural para brindar mantenimiento tiende a ser más efectivo con aquellos clientes que prefieren desarrollar relaciones duraderas mediante contactos regulares, programados, y a través de un seguimiento consistente y personal
- Su estilo natural puede requerir ciertas modificaciones para ser efectiva con aquellos clientes que están interesados en obtener resultados inmediatos y a corto plazo, o que no tengan interés alguno por "gastar tiempo" desarrollando una relación personal duradera



---

5. ¿Para lograr un compromiso del comprador, cuál sería cuál sería la manera más efectiva de encauzar el estilo natural de Respondent? (comenzar, cesar, continuar)

6. ¿Al suministrar el servicio de seguimiento al cliente, cómo se puede emplear el estilo natural de Respondent, de la manera más efectiva? (comenzar, cesar, continuar)