

Manual del Analista





INDEX

Capítulo 1 – INTRODUCCIÓN	3
Capítulo 2 – W. MARSTON – SUSTENTO TEÓRICO	6
Capítulo 3 – MODELO PDA	13
Capítulo 4 – MOTIVADORES	21
Capítulo 5 – INTERPRETACIÓN DE EJES COMBINADOS O INTEGRADOS	22
Capítulo 6 – SELF-CONTROL EJE DEL AUTOCONTROL	27
Capítulo 7 – INDICADOR DE ENERGÍA (E)	36
Capítulo 8 – INDICADOR DE EQUILIBRIO DE ENERGÍA (EE)	38
Capítulo 9 – INDICADOR DE TOMA DE DECISIONES (TD)	40
Capítulo 10 – INDICADOR DE MODIFICACIÓN DEL PERFIL (MP)	42
Capítulo 11 – CAMBIOS DE PERFIL NATURAL A PERFIL ADAPTADO	44
Capítulo 12 – INDICADOR DE “INTENSIDAD DEL EJE” (IE)	45
Capítulo 13 – INDICADOR DE “INTENSIDAD DEL PERFIL” (IP)	47
Capítulo 14 – INDICADOR “TIEMPO DEL FORMULARIO” (TF)	50
Capítulo 15 – INDICADOR DE “CONSISTENCIA” DE LA INFORMACIÓN	51
Capítulo 16 – PERFILES DE REFERENCIA	56
Capítulo 17 – GUÍA PARA LA INTERPRETACIÓN	83
Chapter 18 – PORTAL DE CONSULTORÍA Y UNIVERSIDAD PDA	86





Capítulo 1 – INTRODUCCIÓN

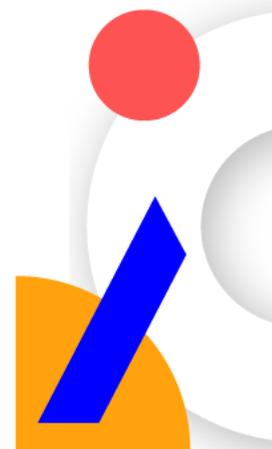
El PDA Assessment es una herramienta poderosa que, fundamentada en la “Teoría de la Personalidad” de William M. Marston y descrita en su libro *Emotions of Normal People* (1928), ha sido desarrollada específicamente para analizar el Perfil Conductual Natural de las personas y sus potencialidades.

El PDA Assessment, a través de una metodología simple, precisa y científica, permite describir y analizar el Perfil Conductual de las personas. Asimismo, permite evaluar las demandas conductuales de una posición y generar compatibilidades detalladas aplicables a los distintos procesos de RR. HH.

Esas categorías de comportamiento que se pueden observar y etiquetar son los rasgos de superficie. Al medirlos de forma fiable, los observadores pueden llegar a un acuerdo considerable sobre lo que son y en qué medida existen. Los rasgos de superficie describen el comportamiento. Aquellas características internas que dirigen los comportamientos son llamados rasgos de origen.

Cuando la medición se enfoca en los rasgos de superficie de la personalidad, es suficiente establecer un consenso sobre qué significan los rasgos y medirlos apropiadamente. Cuando la medición se centra en los rasgos de origen de personalidad se debe hacer una importante investigación y acumular mucha información que la respalde, aun así existe la posibilidad de que la validez no sea suficiente para justificarlos.

El PDA Assessment® está diseñado para medir los rasgos de superficie – esos comportamientos fácilmente observables y reportables. Cada dimensión de comportamiento –Riesgo, Extroversión, Paciencia, Normas y Autocontrol – se mide con fiabilidad porque podemos demostrar qué elementos, en cada escala, contribuyen a la puntuación total.





La herramienta analiza las habilidades, fortalezas, áreas a desarrollar, competencias, estilo de toma de decisiones, estilo de liderazgo, cómo coachear a la persona, su nivel de energía, capacidad persuasiva, capacidad de análisis, estilo de ventas, nivel de motivación, entre otra información de enorme valor para el desarrollo de personas.

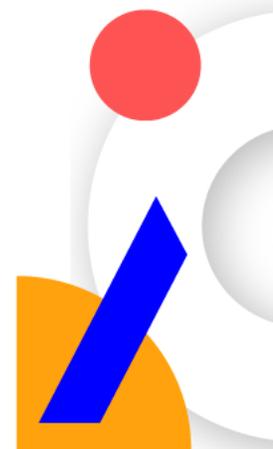
Es importante destacar que el PDA no mide Patologías de la Personalidad ni Nivel de Inteligencia. Tampoco mide Desempeño o Rendimiento Laboral. El PDA Assessment no define si la persona alcanza los objetivos sino que describe el “cómo” lo está haciendo, información que resulta en un excelente complemento de un proceso de evaluación. Recordemos que el éxito de una persona no sólo está determinado por su Perfil Laboral, sino que también influyen su experiencia, formación, motivación, capacitación, guía y liderazgo, entre varios otros factores.

Completar el Formulario PDA puede llevar 15-20 minutos. La Plataforma PDA emite los resultados de forma inmediata, permite entender las predisposiciones conductuales del individuo en una variedad de áreas.

El PDA Assessment permite obtener una descripción concreta y objetiva del Perfil Conductual de las personas, detallando:

- Estilo de liderazgo.
- Estilo de toma de decisiones.
- Cómo liderarlo exitosamente.
- Habilidades de persuasión.
- Capacidad de análisis.
- Habilidades comerciales.
- Nivel actual de motivación.
- Principales habilidades y fortalezas.
- Áreas a desarrollar.

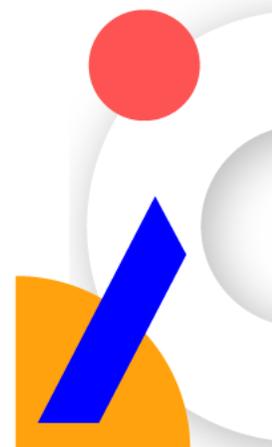
El PDA Assessment no califica perfiles conductuales como buenos o malos, sino que describe las características conductuales del individuo evaluado. En caso de generar un Estudio de Compatibilidad entre un Candidato/Empleado y un puesto de trabajo o vacante de





empleo, la herramienta simplemente describe y detalla las fortalezas y eventuales debilidades.

El presente manual, desarrollado específicamente para los Analistas PDA, los guiará en el camino hacia una exitosa aplicación del Formulario PDA e interpretación de la información – generada en el Reporte PDA – que la metodología brinda tanto para el análisis de individuos como de grupos de personas y equipos. También transita en detalle los pasos y etapas del Proceso de Definición de Puestos JOB.





Capítulo 2 – W. M. MARSTON – SUSTENTO TEÓRICO

Vida y carrera:

William M. Marston nació en Saugus, Massachussets, EE. UU. Completó sus estudios en la Universidad de Harvard en 1921 como PhD en Psicología. Trabajó como profesor en la American University, en Washington D.C. y en Tufts University en Medford, Massachussets. Trabajó también en Universal Studios, California, como Director de Servicios Públicos.

Psicólogo e inventor:

A Marston se le acreditan muchos inventos de conocimiento público, por ejemplo, se lo reconoce como el inventor del polígrafo (detector de mentiras, en 1920), ya que desarrolló el medidor de la presión sistólica de la sangre, base de este invento. Basado en este invento trabajó con el FBI casi cinco años.

También, se lo considera el padre e inventor del concepto de la Mujer Maravilla, que años más tarde fue llevada a las pantallas de Hollywood. Basado en sus estudios, Marston desarrolló este tema sobre el principio de que la mujer es sensiblemente más honesta y creíble que el hombre, y que puede trabajar más rápido y más efectivamente por períodos más largos de tiempo.

Para el desarrollo de la metodología, Marston se fundamentó básicamente en las siguientes teorías y conceptos:

1) La estructura de la personalidad:

Martson basó esta estructura en su teoría de Emotions of Normal People (1928). En esta teoría, definió que el comportamiento humano se puede describir analizando dos ejes fundamentales: respuesta Proactiva o Reactiva de los individuos. Explicó que la respuesta del individuo a los estímulos del medio depende en gran medida en “cómo este individuo tiende a percibir el ambiente”: Percepción favorable o desfavorable del ambiente representada en cuatro cuadrantes.





En síntesis...

- Las personas van a percibir las situaciones del ambiente como favorables o desfavorables.
- Las reacciones del individuo a cualquier estímulo del ambiente serán de acercamiento (Proactivo) o evitación (Reactivo).
- La persona tiene un monto de energía o tendencia a estar listo para actuar, relativamente constante.

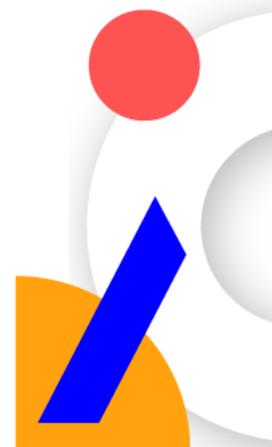
Respuesta de la persona	Ambiente percibido	
	Desfavorable	Favorable
Acercamiento (Proactiva)	Dominance	Influence
Evitación (Reactiva)	Compliance	Steadiness

Utilizando estas bases, Marston desarrolló un modelo simple para clasificar las conductas humanas, que se continúa investigando y mejorando desde 1948.

En función de los tres componentes antes enunciados, Marston consideró que, bajo circunstancias normales, la persona tiene una predisposición o preparación para comportarse de manera predecible, dependiendo de la naturaleza de la situación (Favorable o Desfavorable) y de la tendencia de esta persona a tomar acción o no (Proactiva o Reactiva). La tendencia define el modelo de los cuatro cuadrantes.

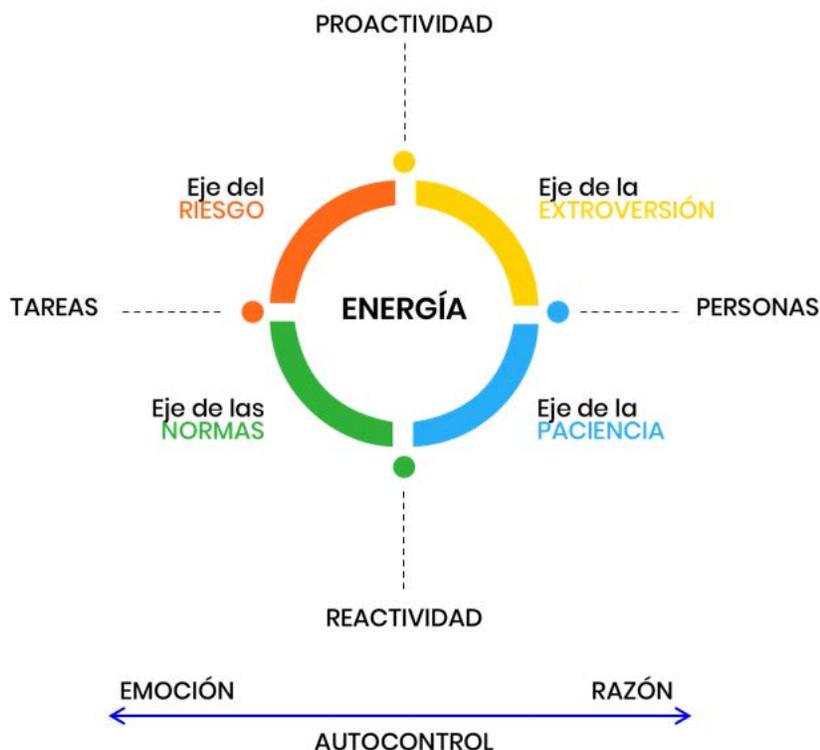
Este modelo de personalidad consiste en cuatro factores unipolares, independientes entre sí. Marston desarrolló el modelo geométrico esférico para representar estas estructuras.

La tendencia de la persona a actuar está representada por los cuatro Ejes originados en el centro de la esfera. Cada vector representa uno de los cuatro estilos de personalidad de Marston, y cada uno es conceptual y estadísticamente independiente del otro.





Modelo Esférico Unipolar



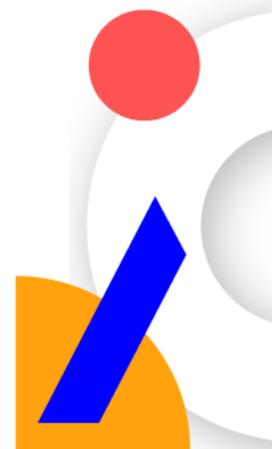
Definición de cada eje

EJE DEL RIESGO Se focaliza en el logro de resultados tangibles en un entorno desafiante y antagónico. Supera para evitar el fracaso.

EJE DE EXTROVERSIÓN Se focaliza en el trabajo con y a través de las personas en un entorno amable y favorable. Influye para evitar el rechazo.

EJE DE LA PACIENCIA Se orienta hacia el servicio, soporte y especialización en un entorno amable y favorable. Establiza para evitar inseguridad.

EJE DE LAS NORMAS Se enfoca en la calidad, estándares y especialización técnica en un entorno antagónico. Proteje del conflicto.





Años más tarde agregó el concepto de Autocontrol como Eje N° 5 (Conscientious Restraint). Es interpretado como indicador del nivel del individuo de “autocontrolarse”: autodisciplina, previsión, habilidad para planear, y sentido social de la responsabilidad. Este eje actúa influyendo/incidiendo sobre los otros cuatro.

Descripción de los cinco Ejes:

Eje 1. **Riesgo** (Dominance): Respuesta Proactiva en un ambiente percibido como antagónico o desfavorable. Mide el deseo de la persona por alcanzar resultados. Asimismo, mide el nivel de iniciativa y deseo de manejar situaciones, y el grado en que la persona asume riesgos para lograr resultados.

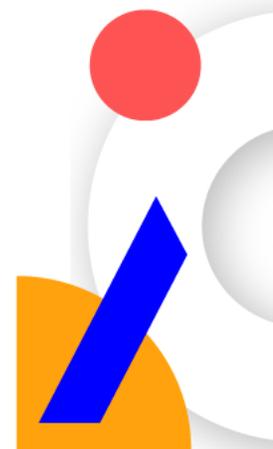
Eje 2. **Extroversión** (Influence): Respuesta Proactiva en un ambiente percibido como favorable. Mide el grado en que la persona desea o se inclina a interactuar con otras personas y bajo qué conductas o circunstancias.

Eje 3. **Paciencia** (Steadiness): Respuesta Receptiva en un ambiente percibido como favorable. Refiere a la tendencia de la persona a responder de forma paciente y pacífica ante situaciones del ambiente.

Eje 4. **Normas** (Compliance): Respuesta Receptiva en un ambiente percibido como antagónico o desfavorable. Este eje refiere básicamente sobre cuánto requiere sujetarse/conformarse una persona a normas y procedimientos.

Eje 5. **Autocontrol** (Conscientious Restraint). Refleja la manera en que la persona expresa su conducta desde la impulsividad a la rigidez, tanto en creencia como en acto.

Nivel de Energía (NE). Este indicador define el nivel de intensidad o cantidad de energía que la persona posee para ejecutar su estilo de conducta en un período de tiempo. Establece que las personas poseen un monto de energía o nivel de actividad que provee de fuerza motivacional a las conductas de cada uno. Energía es un





concepto similar al de energía psíquica del modelo freudiano, que representa la fuerza que le da poder a la actividad tanto física como intelectual.

2) Teoría del Autoconcepto (Prescott Lecky, 1920-1930):

Se basa en la idea de que el ser humano, desde que nace y hasta los 16-18 años, desarrolla una percepción de sí mismo relativamente estable como resultado de su experiencia. Además, la persona desarrolla una expectativa de lo que el ambiente requiere de ella.

Marston considera que la conducta individual está determinada, en parte, por la interacción entre el autoconcepto y los ajustes a las demandas de su ambiente.

3) Teoría de la Autoconsistencia:

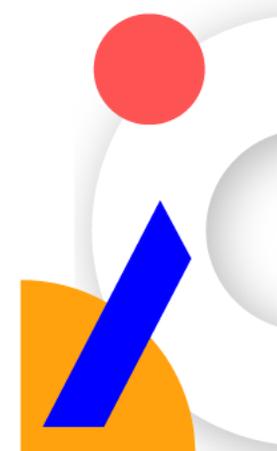
Define que las personas tendemos a aceptar y asimilar las ideas/conceptos que son consistentes con lo que creemos ser, y tendemos a negar y rechazar aquellas ideas/conceptos que son inconsistentes con lo que creemos ser, por lo que se definen las siguientes bases:

- La mente es una unidad, un sistema organizado de ideas
- Todas las ideas que pertenecen a este sistema deben ser coherentes entre sí
- El centro o núcleo de la mente es la concepción del sí mismo del individuo: el Autoconcepto

4) Teoría de la Percepción:

Explica la forma en que individualizamos e interpretamos el mundo que nos rodea:

- La atención selectiva a los estímulos





- La organización de los estímulos
- La interpretación de las experiencias de manera que tengan sentido para nosotros

5) Estudio Semántico:

- El estudio del lenguaje y el uso de las palabras
- Usa descripciones no abstractas y conductualmente explícitas • Se estudiaron las propiedades de 3000 palabras
- Se eliminaron las palabras degradantes
- Se redujo la muestra a 86 palabras núcleo

La interpretación que cada persona le da a cada una de las palabras del Formulario PDA dependerá de cómo la percibe, ya que cada persona percibe de forma diferente en función de su perfil conductual. Es decir que según su Estilo Natural, cada persona le dará una connotación positiva o negativa a cada palabra.

Marston nunca registró los derechos de la metodología de evaluación de perfiles, ya que sus estudios se enfocaron expresamente en el área de investigaciones del comportamiento humano. Desde ese momento comenzaron a surgir distintas herramientas de evaluación basadas en sus conceptos. Estas herramientas se desarrollaron con el foco puesto en las ventajas y beneficios que la metodología aportaba tanto en el área militar como en el área laboral. Las herramientas que surgieron en ese primer momento son denominadas “puras”, ya que toman la teoría de Marston al pie de la letra.

La realidad demostraba los enormes aportes que estas herramientas ofrecían por su cantidad y calidad de información, pero operativamente el proceso matemático que llevaba a cabo el Analista desde que el evaluado terminaba de completar el formulario hasta que se obtenían los resultados que permitían una interpretación las hacía sumamente lentas y complejas. Tomaba al



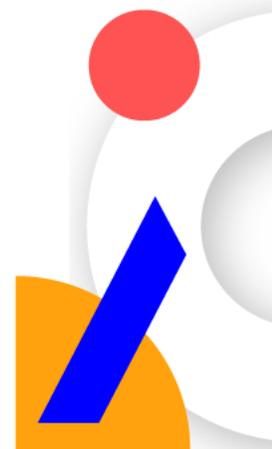


Analista Certificado aproximadamente 1:30 h arribar a los resultados.

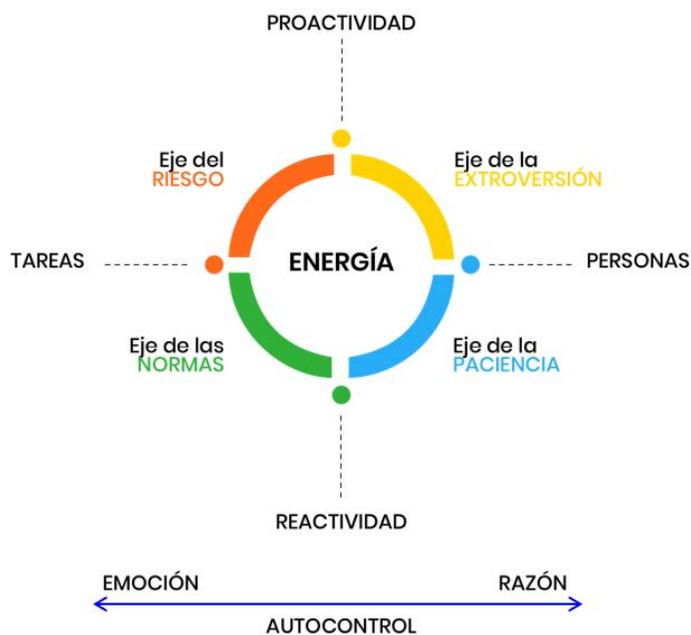
A fines de los '60, el Dr. John Geier, de la Universidad de Minnesota estudió el modelo de Marston y realizó modificaciones con el propósito de hacer la herramienta más simple y aplicable. Sus estudios se centraron en simplificar el proceso matemático. Así nació el modelo conocido actualmente como DiSC, que es una simplificación/síntesis del modelo 'completo' que rige a las herramientas "puras".

La base del cambio que aportó Geier fue la modificación del Formulario. A partir de este cambio, si bien el tiempo entre el formulario completado por el evaluado y los resultados a interpretar se acortó sensiblemente y el proceso se simplificó, se perdió mucha información de enorme valor para la interpretación, como la Intensidad de los Ejes, el Nivel de Energía y el Eje del Autocontrol en su totalidad. También se modifica el modelo, reemplazando "Sumisión" por "Estabilidad" y "Complacencia" por "Conformidad", naciendo así el modelo actual reconocido hoy como DiSC.

A partir de los '90, con la posibilidad de que cada empleado de RR. HH. contara con una PC en su escritorio y la posibilidad de sistematizar el proceso de carga del formulario y de la emisión 'automática' de los gráficos y reportes, resurgieron los amplios beneficios que ofrecen a las empresas las herramientas "puras" por sobre las simplificaciones que ofrece el modelo DiSC.



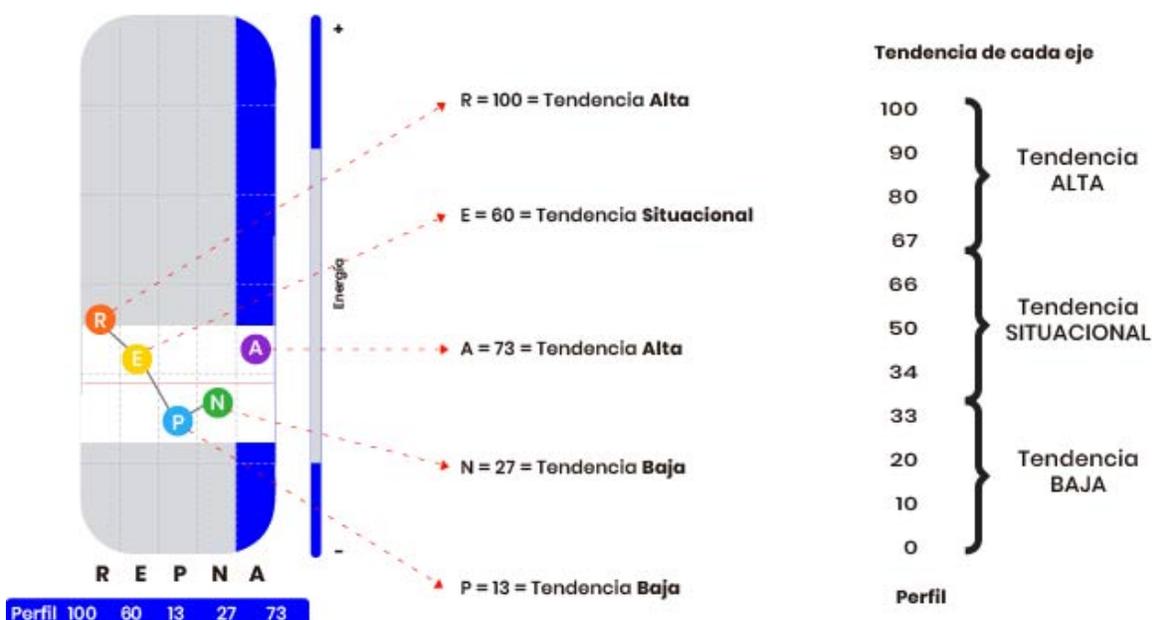
Capítulo 3 – MODELO PDA



Interpretación de los Ejes como Tendencias Independientes

Los Ejes (**R**iesgo, **E**xtroversión, **P**aciencia, **N**ormas y **A**utocontrol) son las cinco categorías del comportamiento que evalúa el PDA Assessment:

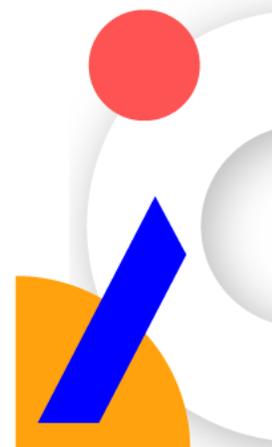
- Los valores de cada eje van de 0 a 100
- La suma de los cuatro primeros Ejes debe dar 200 (R – E – P – N)
- Tiene que existir un 0 y/o 100, que marque la tendencia



Reporte PDA:

El Reporte PDA es una descripción del Perfil Conductual de cada persona. Brinda información clara y exhaustiva sobre el perfil conductual y/o las tendencias naturales de comportamiento, detallando:

- Listado de Palabras Descriptivas del Perfil.
- Descripción del Perfil Natural.
- Estilo de liderazgo.
- Estilo de toma de decisiones.
- Cómo liderarlo exitosamente.
- Habilidades de persuasión.
- Capacidad de análisis.
- Habilidades Comerciales.
- Nivel actual de motivación.
- Principales Habilidades y Fortalezas.



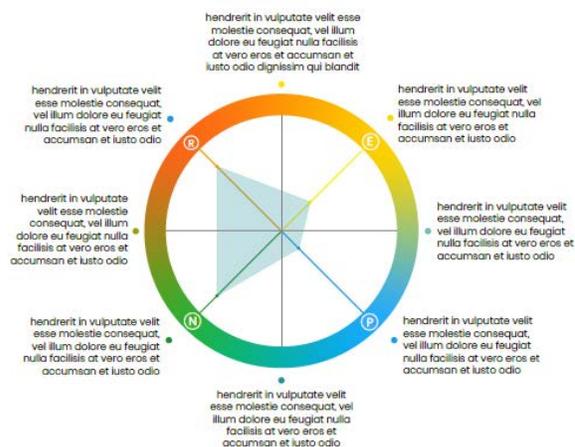


- Áreas a desarrollar.
- La compatibilidad individual y/o grupal entre una o varias personas y un puesto.
- La compatibilidad individual y/o grupal entre una o varias personas y las competencias de su empresa.

El Reporte PDA incluye también distintos tipos de gráficos que nos permiten observar con mayor claridad la distribución de la energía de la persona en la Matriz PDA.

En el Portal de Consultoría PDA encontrará otros tipos de Reportes.

Gráfico rueda PDA



	R	E	P	N	A
Perfil	100	8	23	36	5
#	5	6	6	0	6
IE	57%	44%	46%	82%	44%

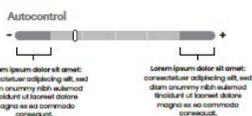
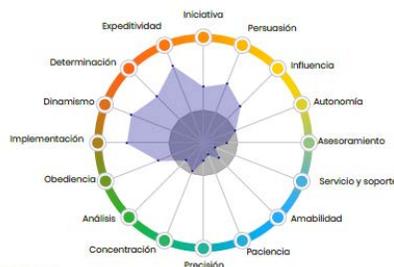


Gráfico radar comportamental



REQUERIR MENOS ESFUERZO

- Lorem ipsum dolor sit amet: consectetur adipiscing elit, sed diam onummy nibh aulermid thididunt ut loreset dolere magna ex ea commodo consequat. consectetur adipiscing elit, sed diam onummy nibh aulermid
- Lorem ipsum dolor sit amet: consectetur adipiscing elit, sed diam onummy nibh aulermid thididunt ut loreset dolere magna ex ea commodo consequat. consectetur adipiscing elit, sed diam onummy nibh aulermid
- Lorem ipsum dolor sit amet: consectetur adipiscing elit, sed diam onummy nibh aulermid thididunt ut loreset dolere magna ex ea commodo consequat. consectetur adipiscing elit, sed diam onummy nibh aulermid
- Lorem ipsum dolor sit amet: consectetur adipiscing elit, sed diam onummy nibh aulermid thididunt ut loreset dolere magna ex ea commodo consequat. consectetur adipiscing elit, sed diam onummy nibh aulermid
- Lorem ipsum dolor sit amet: consectetur adipiscing elit, sed diam onummy nibh aulermid thididunt ut loreset dolere magna ex ea commodo consequat. consectetur adipiscing elit, sed diam onummy nibh aulermid
- Lorem ipsum dolor sit amet: consectetur adipiscing elit, sed diam onummy nibh aulermid thididunt ut loreset dolere magna ex ea commodo consequat. consectetur adipiscing elit, sed diam onummy nibh aulermid
- Lorem ipsum dolor sit amet: consectetur adipiscing elit, sed diam onummy nibh aulermid thididunt ut loreset dolere magna ex ea commodo consequat. consectetur adipiscing elit, sed diam onummy nibh aulermid
- Lorem ipsum dolor sit amet: consectetur adipiscing elit, sed diam onummy nibh aulermid thididunt ut loreset dolere magna ex ea commodo consequat. consectetur adipiscing elit, sed diam onummy nibh aulermid
- Lorem ipsum dolor sit amet: consectetur adipiscing elit, sed diam onummy nibh aulermid thididunt ut loreset dolere magna ex ea commodo consequat. consectetur adipiscing elit, sed diam onummy nibh aulermid
- Lorem ipsum dolor sit amet: consectetur adipiscing elit, sed diam onummy nibh aulermid thididunt ut loreset dolere magna ex ea commodo consequat. consectetur adipiscing elit, sed diam onummy nibh aulermid
- Lorem ipsum dolor sit amet: consectetur adipiscing elit, sed diam onummy nibh aulermid thididunt ut loreset dolere magna ex ea commodo consequat. consectetur adipiscing elit, sed diam onummy nibh aulermid
- Lorem ipsum dolor sit amet: consectetur adipiscing elit, sed diam onummy nibh aulermid thididunt ut loreset dolere magna ex ea commodo consequat. consectetur adipiscing elit, sed diam onummy nibh aulermid

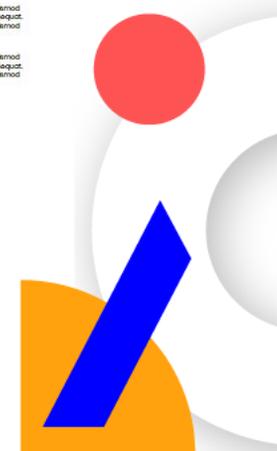
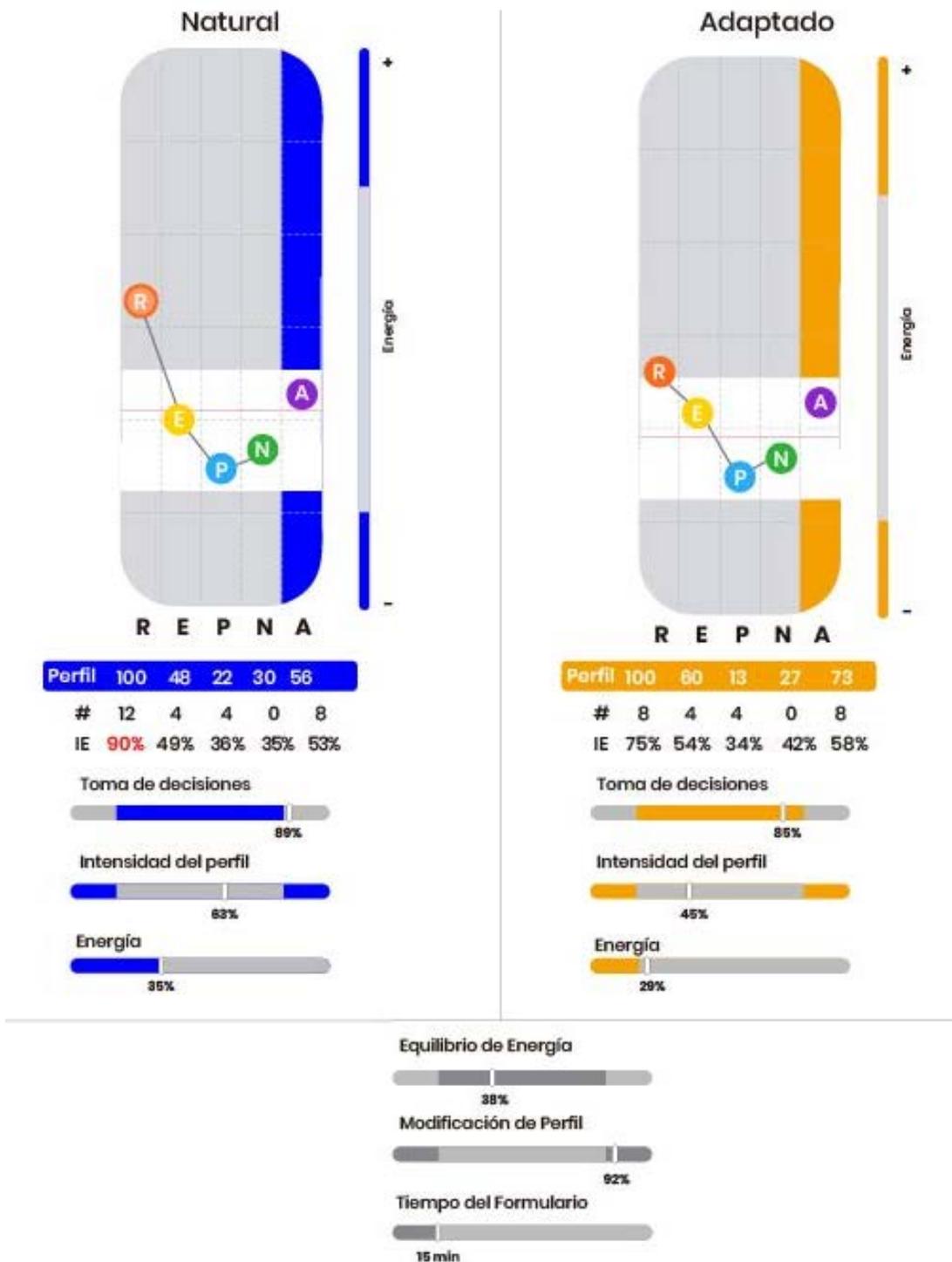




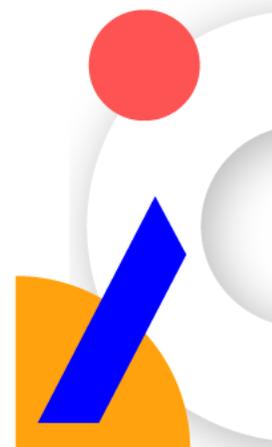
Gráfico Perfil Conductual – Perfil Natural y Perfil Adaptado





1. Eje del Riesgo (R)

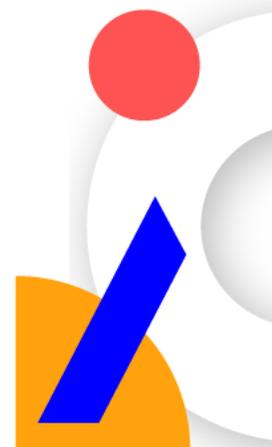
Tendencia a tomar riesgos para lograr objetivos		
	Tendencia Baja (0-33)	Tendencia Alta (67-100)
El eje se mueve hacia	Comprensión profunda y completa.	Poder y Autoridad.
Necesidad crítica	Dirección explícita	Control.
Descriptores	<ul style="list-style-type: none"> • Cuidadoso • Cauteloso • Modesto • Moderado • Reservado • Poco Arriesgado • Amable/Amigable • Pacífico 	<ul style="list-style-type: none"> • Directo • Competitivo • Confrontativo • Exigente • Arriesgado • Orientado a la producción/resultados • Decidido • Orientado a desafíos





2. Eje de la Extroversión (E)

Tendencia a interactuar con la gente en ambientes favorables		
	Tendencia Baja (0-33)	Tendencia Alta (67-100)
El eje se mueve hacia	Análisis de la información.	Relaciones interpersonales.
Necesidad crítica	Tener evidencias objetivas para actuar.	Agradar y ser agradado.
Descriptores	<ul style="list-style-type: none"> • Formal • Serio • Reservado • Introspectivo • Distante • Analítico • Escéptico 	<ul style="list-style-type: none"> • Perspicaz • Persuasivo • Extrovertido • Sociable • Amigable • Empático • Optimista • Confiado





3. Eje de la Paciencia (P)

Tendencia a permanecer calmado y controlado y a evitar cambios inesperados.		
	Tendencia Baja (0-33)	Tendencia Alta (67-100)
El eje se mueve hacia	Cambio y diversidad/Cantidad.	Consistencia y "lo conocido"/Calidad.
Necesidad crítica	Variedad y cambio.	Predecir/Entender "el todo".
Descriptores	<ul style="list-style-type: none"> • Dinámico • Diversidad • Movedizo • Cambiante • Espontáneo • Sensible • Creativo • Inquieto • Impaciente 	<ul style="list-style-type: none"> • Metódico • Rutina • Calidad • Consistente • Paciente • Calmo • Tranquilo • Tolerante • Orientado hacia la familia





4. Eje de las Normas (N)

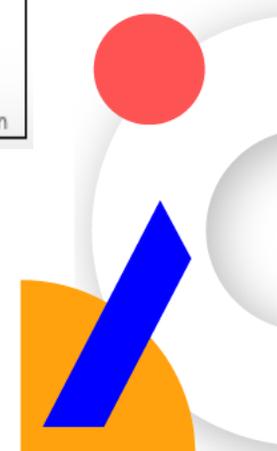
Tendencia a apeгarse a las normas, reglas, procedimientos y a evitar situaciones desfavorables.		
	Tendencia Baja (0-33)	Tendencia Alta (67-100)
El eje se mueve hacia	Libertad para actuar.	Amonía y perfección.
Necesidad crítica	Independencia.	Seguridad.
Descriptores	<ul style="list-style-type: none"> • Independiente • Autónomo • Seguro • Orientado al cuadro total • Objetivos y metas propias 	<ul style="list-style-type: none"> • Disciplinado • Cauteloso • Complaciente • Minucioso • Orientado al detalle • Cooperativo • Dependiente • Obediente • Reconocimiento profesional





Capítulo 4 – MOTIVADORES

EJES	Tendencia Baja	Tendencia Alta
Riesgo	<ul style="list-style-type: none"> Situaciones armoniosas, libres de presión y de confrontaciones Sentirse cómodo y confortable. Manejarse dentro de una estructura que le brinde dirección y seguridad. En la medida de lo posible, evitar situaciones de riesgo. Consistencia y paso firme. 	<ul style="list-style-type: none"> Situaciones y compromisos que impliquen desafío. Competir y ganar, situaciones que le permitan obtener poder y prestigio. Adquirir posesiones materiales, objetos de valor económico. Situaciones que incluyan algún grado de riesgo. Hacerse cargo de temas importantes con alto grado de responsabilidad.
Extroversión	<ul style="list-style-type: none"> Trabajar en grupos pequeños, con gente que conoce bien. Prefiere interactuar y relacionarse con conocidos en quienes confía. Trabajar en la resolución de problemas a través del análisis. Trabajar en privacidad, sin que lo fuercen o presionen. 	<ul style="list-style-type: none"> Demostrar su capacidad y talentos. Interactuar y relacionarse con gente nueva y diferente. Estar actualizado en concepto de la moda, lo nuevo, lo último. El reconocimiento social, las felicitaciones. Coerle bien a la gente, dar una imagen de simpático y encantador.
Paciencia	<ul style="list-style-type: none"> La diversidad, el cambio y la variedad de situaciones y personas. Los viajes constantes. El manejo del tiempo, libre de ataduras y compromisos. Estar en varios temas a la vez. Abrir frentes simultáneamente. El ritmo acelerado y la ambigüedad. 	<ul style="list-style-type: none"> Las relaciones amenas y cercanas. Situaciones agradables. Las conversaciones profundas y dar consejos útiles. Conocimientos. Transmitir consistencia y seguridad. Tener tiempo suficiente para hacer las cosas bien. Estar con su familia y seres queridos. Compartir situaciones y dedicarles tiempo.
Normas	<ul style="list-style-type: none"> Libertad para actuar de acuerdo a sus ideas y propuestas. Tener objetivos y metas propias. Dar sus opiniones y actuar libre de inhibiciones, trabas o estructuras. Ser libre e independiente. 	<ul style="list-style-type: none"> Claridad y consistencia en la comunicación. Recibir una dirección con pautas y lineamientos claros y consistentes. Hacer las cosas a la perfección, al detalle, evitando errores. Manejarse dentro de una estructura, una organización que le brinde seguridad. Contar con información detallada y certera para decidir y proceder. Refuerzos positivos y reconfirmaciones constantes de que está haciendo las cosas bien





Capítulo 5- INTERPRETACIÓN DE EJES COMBINADOS O INTEGRADOS

La integración entre los ejes, en todas sus múltiples combinaciones, aporta información de gran valor a la interpretación del Reporte PDA.

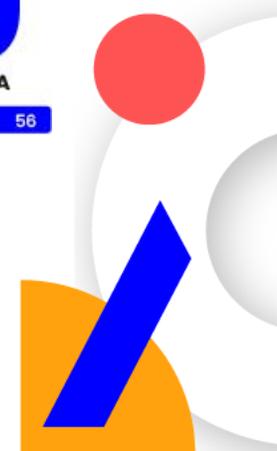
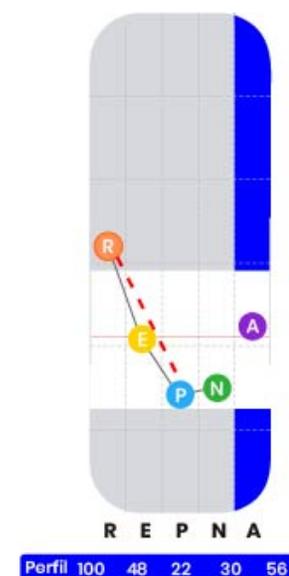
Para ello, analizaremos siempre TODAS las líneas posibles, haciéndonos 2 preguntas:

- 1) ¿Cuáles son las líneas “dibujadas” más extensas en el gráfico?

Podremos distinguir estas líneas llamadas “Líneas de Interpretación” a simple vista, ya que están formadas entre Ejes contiguos. Consideraremos una línea de integración, aquella formada por la integración entre ejes contiguos, que manifieste una longitud significativa. Como se observa en el siguiente ejemplo, encontramos 2 líneas, una formada por la integración entre N alta y P baja, y otra, menos marcada formada por la integración entre R situacional y E baja.

- 2) ¿Cuáles son los Ejes “extremos” que observamos en el gráfico?

La integración entre ejes predominantes o extremos también aporta valiosa información acerca del Perfil. Como se observa en el siguiente ejemplo, encontramos que los ejes extremos son R alto y P baja. La combinación entre estos Ejes predominantes describe características particulares.





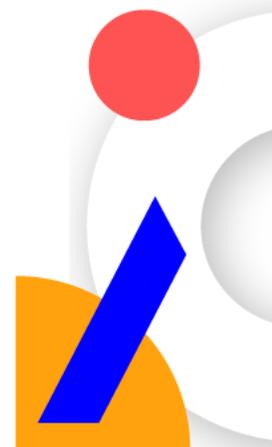
En la siguiente tabla se describen todas las posibles integraciones entre ejes.

	Más ALTO / Más BAJO	Descripción
Riesgo./Extroversi3		<p>Línea de Solucionador de Problemas. Marca un estilo introvertido, inquisitivo, directo, concreto. Esta persona tiene tendencia a ser directa, lógica e incisiva para conseguir sus objetivos. Sentirá más desafío al enfrentar problemas que exijan esfuerzo analítico u originalidad. Puede ser duro y crítico con las personas.</p>
Riesgo./Paciencia		<p>Se define como inquieto, ambicioso, expeditivo, proactivo. Responde rápidamente a desafíos y muestra movilidad y flexibilidad en su abordaje. Muestra tendencia a ser muy versátil y auto-motivada.</p>
Riesgo./Normas		<p>Directo, independiente, franco, firme, seguro. Actúa positivamente y de forma diferente en relación a la competición. Individuo fuerte que toma una posición y lucha por ella. Le agrada tener oportunidades y puede llegar hasta superar las prerrogativas.</p>



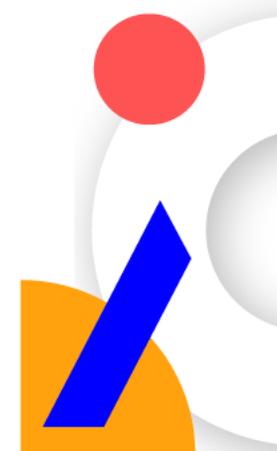


	Más ALTO/ Más BAJO	Descripción
Extroversión/Riesgo		<p>Línea de la Amabilidad. Se muestra servicial, amigable, agradable, accesible. Muestra tendencia a comportarse de manera muy cordial. Demuestra participación social en situaciones vistas como favorables o no amenazadoras. Tiende a desplegar cierto atractivo y conseguir simpatía en los primeros contactos con personas.</p>
Extroversión/Paciencia		<p>Línea de la Influencia. Se muestra simpático, sociable, extrovertido, espontáneo. Muestra tendencia a buscar personas con entusiasmo y brillo. Demuestra un optimismo contagioso y trata de conquistar a las personas a través de la persuasión y el apelo emocional.</p>
Extroversión/Normas		<p>Persuasivo, convincente, positivo. Muestra auto-confianza en la mayoría de sus relaciones con los otros. A pesar de estar siempre tratando de conquistar y agradar a los demás, es bastante renuente a cambiar su propio punto de vista. Piensa que no importa cuál sea la situación en sí, pues siempre será capaz de actuar para obtener resultados.</p>



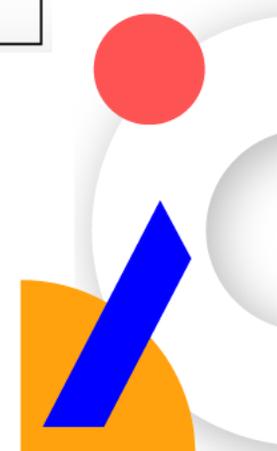


	Más ALTO/ Más BAJO	Descripción
Paciencia/Riesgo		<p>Tranquilo, servicial, sabe escuchar, analítico. Muestra tendencia a ser firme y consistente y prefiere lidiar con una cosa a la vez. Preferiblemente direccionará sus habilidades y experiencias hacia áreas en las cuales se requiere profundidad y especialización. Es firme bajo presión, lucha por estabilizar el ambiente y reacciona negativamente a los cambios.</p>
Paciencia/Extroversión		<p>Línea de la Concentración. Se muestra concentrado, callado, concreto, objetivo. Muestra tendencia a ser paciente, controlado y se mueve con moderación en la mayoría de los casos. Inclusive bajo presión, mostrará una imagen despreocupada. Generalmente, aborda situaciones con cuidado y concentración.</p>
Paciencia/Normas		<p>Línea de la Persistencia. Se muestra persistente, calmado, frío, sereno. Muestra tendencia a ser perseverante y no es fácilmente influenciado una vez que haya formado una opinión. Andará a su ritmo. Puede ser rígidamente independiente cuando la fuerza es aplicada. A veces, esto irrita a los otros, que esperan flexibilidad.</p>





	Más ALTO/ Más BAJO	Descripción
Normas/Riesgo		<p>Confianza en la autoridad, cumplidora <i>al pie de la letra</i>, evita la falta de armonía, es recolectora de información. Muestra tendencia a actuar de manera cuidadosa y conservadora y generalmente está dispuesta a cambiar de posición para conseguir sus objetivos. Un estilo seguidor de políticas, puede parecer arbitrario e inmutable al seguir reglamentos por escrito.</p>
Normas/Extroversión		<p>Análitica, autocrítica, escéptica, evaluadora. Muestra tendencia a ser mantenedor de sistemas y de orden. Toma decisiones basadas en acontecimientos y situaciones conocidas anteriormente. En todas las actividades trata de manera meticulosa de conseguir patrones que fueron establecidos por él mismo o por los otros.</p>
Normas/Paciencia		<p>Línea de la Tensión. Perfeccionista, controladora, impaciente, intranquila. Se preocupa por evitar riesgos o problemas. Tiende a buscar significados ocultos. La tensión puede quedar evidenciada particularmente cuando es presionado para conseguir resultados. Muestra falta de flexibilidad, que se hace evidente, hasta que se dé una confirmación absoluta.</p>





Capítulo 6 – EJE DEL AUTOCONTROL

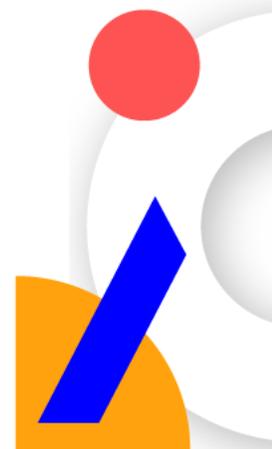
Interpretación del Eje::

La teoría de Marston afirma que las tendencias de respuestas basadas en los 4 ejes primarios (REPN) se van gestando en las primeras etapas de la vida, en cambio, los rasgos propios del Autocontrol son aprendidos más conscientemente, volviéndose habituales y se van consolidando a través del tiempo. Se considera así que el Autocontrol describe conductas aprendidas posteriormente en la vida durante el proceso de socialización del adulto.

En términos generales, el Autocontrol es considerado como la habilidad de la persona de reconocer las emociones propias y ajenas, autocontrolarse, prever, autodisciplinarse, tener habilidad para planear y manifestar el sentido social de responsabilidad, objetividad, razonamiento analítico, competencia y habilidades relacionales.

Por ello el Eje del Autocontrol es una medida de la reflexión y consideración racional y cuidadosa que la persona tendrá respecto de las consecuencias de las acciones que realiza. También proporciona una visión de la adecuación de la conducta de una persona en relación a las convenciones socialmente aceptadas.

Otra función del Autocontrol es moderar aquellas conductas extremas que generalmente son percibidas como menos adaptadas a lo que la situación amerita. El autocontrol une una conducta “competente” (o sea que funciona) con la correspondiente habilidad de planeamiento. Por ello, la adhesión a las normas sociales es una estrategia aprendida y madura, que facilita la competencia porque la conducta es bien vista y aceptada por el adulto. En el mundo del adulto es difícil lograr metas realmente valiosas o de peso sin el debido planeamiento, sin autodisciplina y sin estrategias claras. Por ello, las conductas desinhibidas, un tanto más egocéntricas y/o que buscan satisfacción rápida, que son típicas en la niñez, con el tiempo





aprendiendo conductas más competentes.

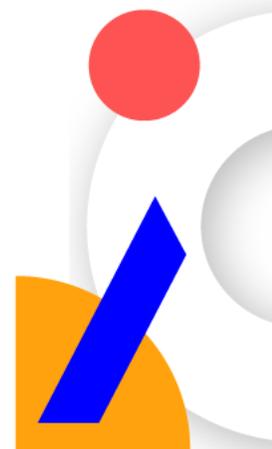
Este Eje está, a su vez, íntimamente relacionado a la inteligencia emocional y permite conocer si el individuo logra o no tener control sobre sus sentimientos y emociones permitiendo (o no) que éstas influyan en sus acciones.

“Inteligencia emocional es la capacidad de motivarnos a nosotros mismos, de perseverar en el empeño a pesar de las posibles frustraciones, de controlar los impulsos, de diferir las gratificaciones, de regular nuestros propios estados de ánimo, de evitar que la angustia interfiera con nuestras facultades racionales y, por último - pero no, por ello, menos importante-, la capacidad de empatizar y confiar en los demás.” (Goleman, 1995)

Cuando hablamos de inteligencia emocional, hablamos de la capacidad del individuo para identificar su propio estado emocional y gestionarlo de forma adecuada. Esta habilidad repercute de forma muy positiva sobre las personas que la poseen, pues les permite entender y controlar sus impulsos, facilitando las relaciones comunicativas con los demás.

Tener control sobre sus emociones no significa negar o reprimir los sentimientos o emociones. Controlar las emociones no quiere decir suprimirlas. Las emociones nos dan muchas pistas acerca de por qué hacemos lo que hacemos. Su supresión nos priva de esta información. Por otra parte, tratar de suprimirlas no hace que desaparezcan; las deja libres para que reaparezcan en cualquier momento. El control de las emociones es algo muy distinto de su supresión. Significa comprenderlas y, luego, utilizar esta comprensión para transformar las situaciones en nuestro beneficio.

Así, el Autocontrol también describe elementos tales como la capacidad para percibir y controlar sus sentimientos y sus estados internos a corto, medio y largo plazo, si es con previsión y planificación o rápidamente y sin pensar; su capacidad para comprender los puntos de vista de otras personas y para tener en



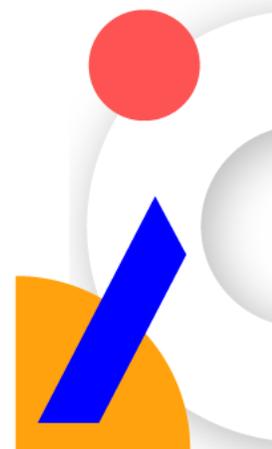


cuenta sus sentimientos, su capacidad de expresar emociones, logrando que sus emociones se entiendan claramente y cómo las usa para comunicarse, desarrollar y mantener relaciones con los demás.

A partir de esto entendemos que:

- Cuando el autocontrol es Alto (Mayor a 67) la persona tenderá a ser muy reflexiva, muy controlada y bien racional. Se esforzará por controlar sus respuestas evitando la emocionalidad, racionalizando y garantizando lo que para ellos es un ajuste eficaz a las responsabilidades del adulto. Ésta conducta se basa en valores que han sido aprendidos y adoptados principalmente para proporcionar racionalidad y control sobre sus emociones, para que estas no interfieran en su razonamiento ni se manifiesten.
- Cuando el Autocontrol es Bajo (Menor a 33) la persona tenderá a ser espontánea, fluida, menos reflexiva y con mayor orientación a la satisfacción de sus necesidades sin tanta planificación. Por esto mismo pueden mostrar menos control emocional, objetividad, madurez y confianza en sí mismos. El efecto de un Autocontrol Bajo es, obviamente, menos consistente y menos predecible, probablemente porque la percepción interna o la disciplina que se requiere para moderar y volver más consistentes sus tendencias de respuesta fuertes es menor.

Cuando el Autocontrol se encuentra en el nivel óptimo ($A = 50 (+-15)$) evidenciará un individuo que reconoce, comprende y es capaz de controlar sus emociones y permitirles desarrollarse internamente. Esto le permite permanecer centrado y calmado. Puede evitar los efectos negativos que se producen cuando las emociones se descontrolan en situaciones estresantes y de confrontación. Sus respuestas indican que ocasionalmente experimentará emociones descontroladas. Éstas pueden manifestarse en su comportamiento, pero no en una manera extrema. Será capaz de encontrar las palabras y acciones correctas para hacer entender sus sentimientos





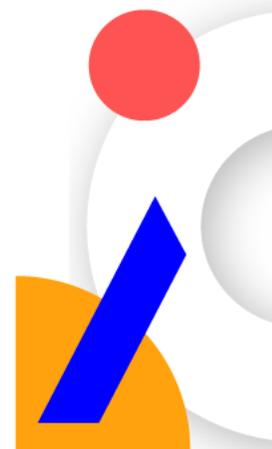
de una forma con la que se sentirá satisfecho. Esto optimiza las relaciones sociales, permitiéndole una buena comunicación. Éste es un buen balance: ser controlado, pero permitiendo que la emoción afecte adecuadamente a su pensamiento. Este tipo de personas puede expresar los aspectos emocionales de un problema más rápidamente que alguien que es muy controlado. Esa emoción es importante en nuestro proceso individual de toma de decisiones, ya que permitir que los sentimientos viscerales influyan en su pensamiento y ello puede ayudarle a acortar el tiempo empleado para tomar una decisión importante por ejemplo. Además, en las relaciones, la comunicación emocional clara puede ayudar a manejar situaciones difíciles y evitar que se descontrolen. A su vez, puede planificar con antelación, tomarse su tiempo para recopilar evidencias y evaluar argumentos antes de decidir un curso de acción, pero también puede actuar rápida e impulsivamente cuando la situación lo demande. Esta integración entre la emoción y la razón justamente es la que demuestra la madurez.

Otras consideraciones sobre su interpretación:

Este Eje no es sólo valioso por su interpretación independiente, sino también por su combinación con los otros cuatro Ejes del modelo. Es importante tener claro que el principal valor de este Eje es que incide, actúa, influye, tiñe los otros cuatro. Por ejemplo, es muy diferente el comportamiento de una persona de Eje del Riesgo Alto con un Autocontrol Alto que el de una persona de Eje del Riesgo Alto con un Autocontrol Bajo. Si bien ambos pueden ser directos y competitivos, la primera será más controlada y fría, mientras que la segunda más bien espontánea y efusiva.

A su vez, la Intensidad del Eje del Autocontrol tiene una gran incidencia en qué tanto estará teñido o no el perfil Patrón.

Cuando el Eje del Autocontrol está dentro del rango normal de Intensidad del Eje (IE) (entre 20% y 80%), es probable que la persona sea de carácter centrado, más maduro, aunque tenga una

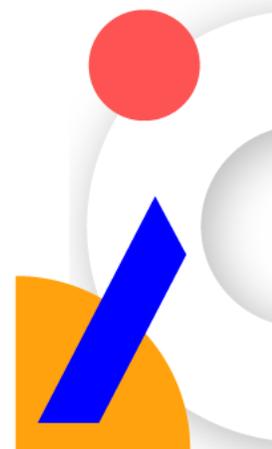




Inclinación a ser más emocional o racional. Se observará que demuestra preocupación por lo que “es correcto” y por lo que “no lo es”. Un Eje del Autocontrol dentro del rango normal sugiere reflexión y una conducta más “centrada y apropiada”. La incidencia de los comportamientos típicos del eje del Autocontrol es menor y el Perfil Patrón se manifestará más claramente.

En cambio las personas que tienen un Eje del Autocontrol intensamente Alto o Bajo tienden a responder fuertemente de una forma propia y característica relacionada a la fuerza de su Autocontrol, siendo estas tendencias o “comportamientos del Autocontrol” más fuertes y hasta llegar a preponderar sobre las conductas propias de un determinado Perfil Patrón. Como regla general, aquellas personas cuya IE del Autocontrol está por debajo de 20% o sobre 80%, y particularmente aquellos significativamente por arriba o por debajo de esas lecturas de la IE, tienden a acentuar las tendencias conductuales extremas del Perfil (los ejes predominantes o Intensos). Afectará de modo irrestricto, exacerbando conductas, con volatilidad e inestabilidad si el Autocontrol es Bajo Intenso, o inhibiendo su conducta por el control intelectual, la fuerte autodisciplina y el carácter más moralista si el Autocontrol es Alto Intenso.

1. Cuando la IE del Autocontrol es menor a 20%, es probable que veamos algunas conductas poco reflexivas o menos consideradas, hasta en algunos casos ciertamente inmaduras. Las personas con un Eje del Autocontrol Bajo tendrán más dificultad para la percepción interna o la disciplina que se requiere para moderar y volver más consistentes sus tendencias de respuesta fuertes. Se observa menor premeditación, es decir que difícilmente evalúen el impacto o consecuencias de sus acciones; las cuales pueden llegar a ser, en ciertas oportunidades, descontroladas y emocionales. En líneas generales, tendrán mayor dificultad para controlar sus tendencias de respuesta extremas y mostrarán menos control





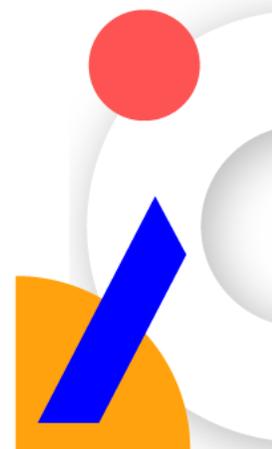
egocéntricos, inseguros y defensivos o hasta rebeldes e inconsistentes. Por supuesto, la naturaleza de esta conducta irrestricta variará según el Perfil. El efecto de un Autocontrol Bajo o intensamente Bajo es, obviamente, menos consistente y menos predecible. Pero, recordemos que el efecto de un Autocontrol Bajo probablemente no es sistemáticamente igual en todas las personas.

2. Cuando la IE del Autocontrol es mayor a 80%, la tendencia a la racionalidad contendrá o "suavizará" el efecto de sus Ejes Pro-Activos altos (Riesgo y Extroversión) y fortalecerá con objetividad y firmeza la expresión de ejes Re-Activos "bajos" (Paciencia y Conformidad a Normas). Estos individuos suelen mostrar rasgos de mucho dominio, objetividad y determinación, se muestran muy seguros y firmes en sus convicciones. Harán un uso más intelectual, controlado y analítico de su estilo conductual y por ello es probable que veamos algunas conductas rígidas, estructuradas, excesivamente racionales y hasta en algunos casos, mostrando inflexibilidad y testarudez.

Así, serán esperables grandes variaciones en las descripciones conductuales en aquellas personas que poseen el Eje del Autocontrol intensamente Alto o Bajo, ya que el Perfil Patrón estará teñido y manifestarán más conductas propias del autocontrol.

A la luz de tipo de Autocontrol, resulta también muy interesante analizar cómo las personas decodifican las situaciones que enfrentan, según sus miedos característicos.

Por ejemplo, una persona con Alto Riesgo Intenso intentará evitar perder el control o el poder, por lo que ante una persona que lo desafía, si predomina un Autocontrol Bajo Intenso es probable que veamos una actitud desafiante, dominante, confrontativa y hasta caprichosa que no cede para no perder el control. En cambio, combinado con un Autocontrol Alto intenso, intentará hacer cumplir lo que es correcto mostrando una gran rigidez ética y abnegación, no dará el brazo a torcer porque el hace lo correcto.



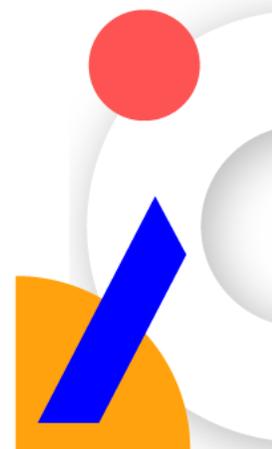


a y la moral, si bien pareciera más identificable con el comportamiento racional y controlado del Autocontrol Alto, por el orgullo que ellos expresan a través de su ajuste a normas éticas y su sentido de responsabilidad, debemos recordar que estas normas o valores pueden ser estrictamente parámetros del individuo y no necesariamente pueden coincidir con los de otros. Por ello, en ningún caso, por el Autocontrol podremos predecir su honestidad o su grado de adhesión a los códigos de conducta aceptados. Probablemente, los individuos con Autocontroles Altos o Intensamente Altos, cuando rompen fuertes compromisos o valores, expresarán que contaban con una "buena" razón para su conducta no ética. Un firme Autoconcepto amoral ayuda a justificar la conducta que no es técnicamente honrada. Por ello mismo, un individuo con Eje del Autocontrol Alto o intensamente Alto puede, en vez de siempre manifestarse como la íntima adhesión a las prácticas éticas, llegar hasta a justificar una "justicia propia" y, adicionalmente, mostrar cierta renuencia para admitir el error. Seguramente, invocando la historia, podremos recordar personajes que representan Autocontroles que parecieran ser sumamente altos con conductas que distan de lo moral o éticamente aceptado por la sociedad.

El desafío para el Analista PDA es determinar lógicamente (y luego verificar) la manera en la que el Eje del Autocontrol actuará recíprocamente con las influencias de los 4 Ejes Primarios para producir un estilo de comportamiento totalmente integrado.

Otros elementos para considerar:

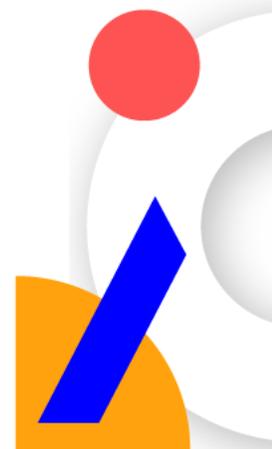
- En gente más joven (entre 20-25 años) y en gente geográficamente limitada (con menos exposición social), el Eje del Autocontrol tiende a ser más bajo en promedio que en las personas más grandes, más maduras y más integradas socialmente. Esto se debe a que las personas más jóvenes o aisladas socialmente quizá no hayan tenido suficiente interacción social para el aprendizaje de las normas y convenciones sociales que desarrollan las conductas propias de un Autocontrol maduro, manifestando probablemente menos autocontrol en general.





Sin embargo esto no es una regla general ya que la experiencia les demostrará que hay muchos jóvenes más maduros que muchos en edad adulta. • Es sumamente interesante y enriquecedor interpretar las diferencias entre la fuerza del Autocontrol en los perfiles Natural y Adaptado y buscar otras influencias circunstanciales adicionales al Autocontrol. Por ejemplo, cuando se observa un Autocontrol que baja en el Perfil Adaptado éste podría indicar que la persona podría sentirse poco confiado o seguro de su capacidad para satisfacer las expectativas del rol. En cambio, cuando se observa un Autocontrol que aumenta en el Perfil Adaptado podría indicar los esfuerzos del individuo para recurrir a sus reservas de autodisciplina y así satisfacer las expectativas de la posición.

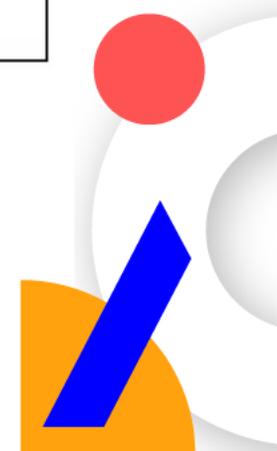
Para profundizar en la comprensión y correcta interpretación del eje del Autocontrol recomendamos la lectura de los “Estudios sobre los Indicadores PDA”, especialmente el Primer y Segundo estudio sobre el Eje del Autocontrol: observaciones y Pautas para su Interpretación.





Relación del Eje del Autocontrol Intenso con Ejes Intensos

		Autocontrol BAJO intenso	Autocontrol ALTO intenso
Riesgo	BAJO intenso	Tiende a tener baja autoestima. Puede evitar enfrentarse con la realidad de las situaciones.	Tolerará el abuso y las situaciones ingratas porque es lo éticamente correcto. Tiene una fuerte conciencia, es sumamente cautelosa.
	ALTO intenso	Busca el poder y posición para su propio provecho y a expensas de los otros. Las personas son los medios para un fin.	Se harán las cosas a su manera porque "es lo que se debe hacer". Rigidez ética. Con un IP alto posible síndrome de "agotamiento". Conducta abnegada.
Extroversión	BAJO intenso	Poca preocupación o atención por los sentimientos y el bienestar de la gente. Puede mostrar hostilidad.	Cree firmemente que la forma en que comunica sus ideas es la correcta.
	ALTO intenso	Tiende a ser una persona "manipuladora". Es desenvuelta verbalmente. Puede comentar información confidencial para ganar el favor de otros. Percibida como capaz de apoyar intereses egoístas.	Persuasión extrema por una causa. Será convincente. Hace las cosas para el bien de las personas debido a sus convicciones personales. Justa.
Paciencia	BAJO intenso	Ansiosa e impulsiva. Busca el cambio para la auto-gratificación ignorando las consecuencias sobre la gente o la organización. Tiende a generar rumores	Ansiosa. Racionalizará el cambio dentro de sus propias normas.
	ALTO intenso	Rebelde a cambiar de una manera irrestricta. Tiende a hablar por detrás.	Lealtad extrema a las organizaciones que apoya. Reacia a cambiar los estándares ya establecidos.
Norm	BAJO intenso	Inmadurez aparente debido a opiniones irrestrictas y obstinación. Expresa las opiniones sin tener en cuenta en quién impacta adversamente.	Tiende a juzgar todo y a hacer las cosas a su manera, pero dentro de las reglas de juego o las costumbres. A menudo se la percibe como rígida, terca y obstinada.
	ALTO intenso	Tendencia a ver el lado negativo de todo. Es muy crítica y se niega a cambiar. Extremadamente defensiva. Muestra poco interés en los sentimientos de la gente al defender su posición.	Las reglas han de seguirse porque las normas o costumbres así lo dictan. Inflexible.



Capítulo 7 – INDICADOR DE ENERGÍA (E9)

Interpretación del Indicador:

La puntuación del indicador de Energía es el resultante de la cantidad de palabras marcadas en cada una de las páginas del Formulario PDA. Se parte de la base del concepto VIDA = ENERGÍA: “a mayor cantidad de palabras marcadas, mayor es la Energía y, a menor cantidad de palabras, menor será el quantum de Energía disponible de esta persona”.

El número de palabras marcadas está directamente relacionado con las percepciones que cada persona tiene frente a cada uno de los listados de palabras del Formulario PDA.

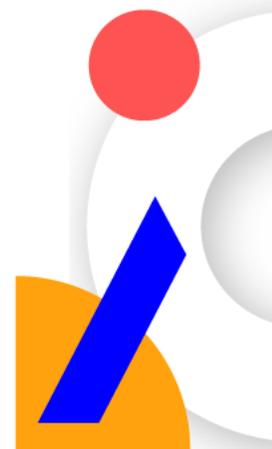
Desde esta perspectiva podemos entender que el Indicador de Energía refleja el quantum de energía disponible, tanto desde lo físico como desde lo mental, que le permitirá o no responder efectivamente a las situaciones que se le presentan.

En principio la teoría no manifiesta que haya un quantum de Energía “ideal”, sino que esto va a depender de los requerimientos mínimos de Energía que demanda su situación actual. Habrá situaciones que le demandarán/exigirán un mayor nivel de Energía así como otras le demandarán niveles más bajos. Esto marca la importancia de considerar este Indicador al momento de asignar una persona a determinada posición dentro de la empresa, ya que generar brechas considerables entre la Energía disponible y la Energía requerida podría tener un impacto sensible en lo referente a la motivación del individuo. A niveles extremos y por períodos prolongados, una brecha de estas características podría tener cierta incidencia en temas de salud

Extremo: Si el Indicador está por debajo del 20% o si supera el 80%.

Inconsistencia: El Indicador de Energía afecta al Indicador de Consistencia si los valores alcanzan o exceden los valores extremos (< a 20% y > a 80%) en el Perfil Natural.

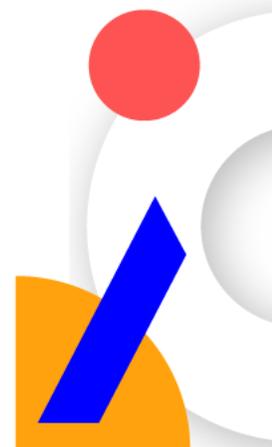
Los estudios realizados demuestran que la cantidad de perfiles que se encuentran dentro de la escala media que propone el PDA (entre 20% y 80%) es superior al 90%.





Indicador de Energía (E) : ESCALAS Y DESCRIPTORES

Escalas	Descripción
81% y superior	Hiperactivo. Extremadamente resistente. Incansable. Posiblemente eufórico. Indicador de Reporte Inconsistente.
Entre 50% y 80%	Alta capacidad de percepción del ambiente y respuesta al medio. Muy alerta y muy atento.
Entre 30% y 49%	Capacidad adecuada de percepción del ambiente y respuesta al medio. Por lo general, alerta y atento.
Entre 20% y 29%	Algo más lento para captar situaciones nuevas. Le falta algo de energía. Indicador de Reporte Inconsistente.
19% e inferior	Lento para captar situaciones nuevas. Le falta resistencia, conciencia más limitada. Indicador de Reporte Inconsistente.





Capítulo 8 – INDICADOR DE EQUILIBRIO DE ENERGÍA (EE)

Interpretación del Indicador:

El indicador de **Equilibrio de Energía** trabaja sobre el eje “Desmotivación – Motivación – Estrés”. Es importante tener en cuenta que refleja el equilibrio de Energía del individuo al momento de completar el Formulario PDA. Este indicador es coyuntural y debe ser tenido en cuenta al momento de evaluar la situación actual. Expresa la percepción del individuo en relación a su propia Energía y la que le requiere el rol que desempeña actualmente, por lo que permite observar si siente que está siendo aprovechado, sub-aprovechado o sobre exigido.

Nivel desaprovechado



Nivel aprovechado

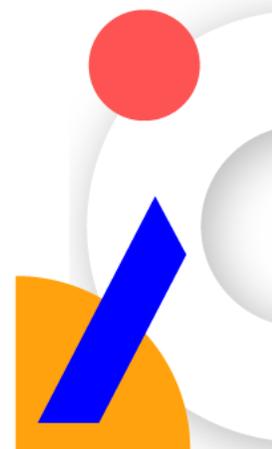


Nivel sobre exigido



Extremo: Si el indicador está por debajo del 20% o si supera el 80%.

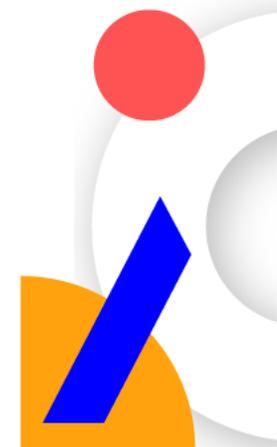
Inconsistencia: El Indicador de Equilibrio en la Energía afecta al Indicador de Consistencia si los valores alcanzan o exceden los valores extremos (< a 20% y > a 80%).





Indicador de Energía (EE) : ESCALAS Y DESCRIPTORES

Escalas	Descripción
Superior a 80%	Nivel Sobre exigido: Cuando el Equilibrio de Energía se encuentra en este rango significa que el nivel de Energía de esta persona se encuentra muy por debajo del que requiere el puesto/posición que ocupa actualmente. Esto indica que está estresado a causa de una importante carga de trabajo. Es Indicador de Reporte Inconsistente.
Entre 61% y 79%	Nivel Exigido - Posiblemente estresada: Cuando el Equilibrio de Energía se encuentra en este rango significa que el nivel de Energía de esta persona se encuentra por debajo del que requiere el puesto/posición que ocupa actualmente. Esto indica algún grado de fatiga, posiblemente como resultado de una carga importante de trabajo pesado.
Entre 40% y 60%	Nivel Equilibrado - Posiblemente motivada: Cuando el Equilibrio de Energía se encuentra en este rango significa que el nivel de Energía de esta persona se encuentra al mismo nivel del que requiere el puesto/posición que ocupa actualmente. Esto indica que la persona podría sentir que puede responder adecuadamente a los requerimientos de energía del puesto.
Entre 21% y 39%	Nivel Bajo - Posiblemente desmotivada: Cuando el Equilibrio de Energía se encuentra en este rango significa que el nivel de Energía de esta persona se encuentra por encima del que requiere el puesto/posición que ocupa actualmente. Esto indica algún grado de aburrimiento, posiblemente a causa de una falta de actividades en el día a día.
Inferior a 20%	Nivel Des-aprovechado - Cuando el Equilibrio de Energía se encuentra en este rango significa que el nivel de Energía de esta persona se encuentra muy por encima del que requiere el puesto/posición que ocupa actualmente. Esto indica que está desmotivado a causa de una carga de trabajo muy baja. Es Indicador de Reporte Inconsistente.



Capítulo 9 – INDICADOR DE TOMA DE DECISIONES (TD)

Interpretación del Indicador:

El indicador TD nos permite conocer el estilo de Toma de Decisiones del individuo evaluado. Trabaja sobre un Eje cuyos extremos son Proactividad y Reactividad, o bien riesgo y cautela. Nos permite identificar si al momento de tomar decisiones esta persona avanzará con la información que tiene disponible asumiendo algún grado de riesgo, o bien si procederá con cautela, recolectando más y más información con el fin de no equivocarse.

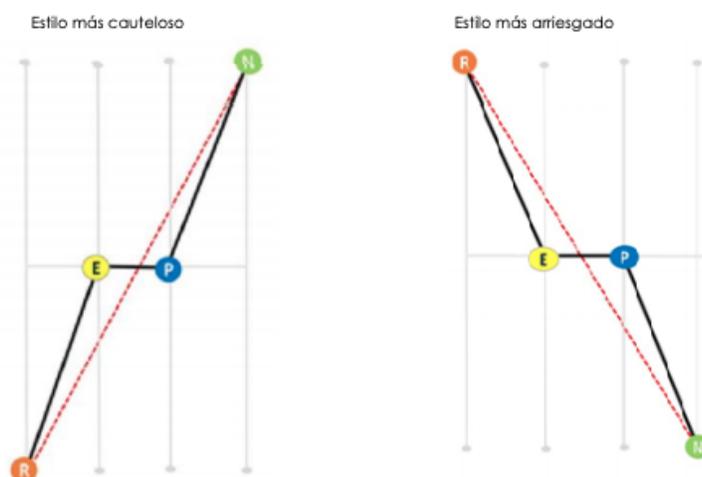
Este indicador es fácil de observar en los Gráficos PDA, ya que refiere a la combinación entre el Eje del Riesgo y el Eje de las Normas:

- **Eje R es más alto que el Eje N** - Estilo más Proactivo y arriesgado de Toma de Decisiones.
- **Eje N es más alto que el Eje R** - Estilo más Reactivo y cauteloso de Toma de Decisiones.
- **Eje R Y Eje N al mismo nivel** : Dificultades para tomar decisiones. Conflicto o en la Toma de Decisiones.

(Las escalas se describen en mayor grado de detalle en la página siguiente)

Extremo: Si el indicador está por debajo del 20% o si supera el 80%.

Inconsistencia: El indicador de Toma de Decisiones no afecta al Indicador de Consistencia.





Indicador de Toma de Decisiones (TD): Escalas y descriptores

Escalas	Descripción
Superior a 80%	Estilo más arriesgado - cuando el Indicador de TD se encuentra en este rango indica que la persona tenderá a tomar decisiones con la información que tiene a mano, asumiendo riesgos.
Entre 51% y 80%	Posible conflicto - la tendencia a tomar decisiones de forma proactiva y asumiendo riesgos se podría estar compensando con la tendencia a ser cauteloso.
50%	Conflicto confirmado - la tendencia a aproximarse a una situación de toma de decisiones proactivamente se compensa efectivamente con la tendencia a evitarlo mediante la búsqueda de información de apoyo adicional
Entre 20% y 49%	Posible conflicto - la tendencia a tomar decisiones de forma cautelosa se podría estar compensando con la tendencia proactiva.
Inferior a 20%	Estilo más cauteloso - cuando el indicador de TD se encuentra en este rango indica que la persona tenderá a recolectar mucha información antes de decidir con la intención de asegurar la decisión correcta.

Conflicto	
Perfil Natural	Perfil Adaptado
Indica que al momento que completó el Formulario PDA la persona podría haber estado transitando posibles dificultades a nivel personal como ser familiar, financiero, de pareja, etc.	Indica que al momento que completó el Formulario la persona podría haber estado transitando dificultades a nivel laboral, tal vez no sabe lo que se espera de ella, tiene un nuevo jefe, nuevas responsabilidades, etc.





Capítulo 10 – INDICADOR DE MODIFICACIÓN DEL PERFIL (MP)

Interpretación del Indicador:

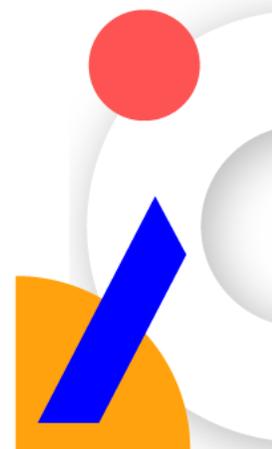
Este indicador refleja la capacidad que tiene la persona para modificar sus propias tendencias de comportamiento y adaptarse/acomodarse a las tendencias de comportamiento requeridas para ser exitoso en su situación actual.

Este indicador se calcula comparando sus tendencias naturales (Perfil Natural) con sus tendencias desplegadas actualmente (Perfil Adaptado). Se infiere que cuantos más aspectos de su Perfil Natural modifica, más adaptable, es esta persona y a la inversa, cuantos menos aspectos cambie, menos adaptabilidad refleja.

Es importante tener en cuenta su situación actual para cerrar el análisis de este indicador.

Extremo: Si el indicador se encuentra entre 0% y 20% o bien entre 80% y 100%.

Inconsistencia: El Indicador de Modificación del Perfil afecta, incide al Indicador de Consistencia cuando se encuentra < a 20% y > a 80%.





Indicador de Modificación del Perfil (MP): Escalas y

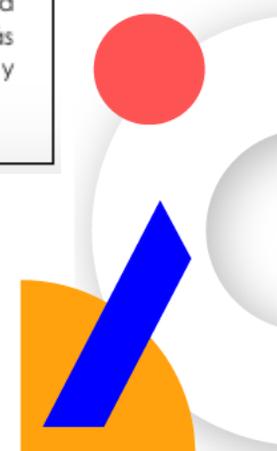
Escalas	Descripción
Superior a 80%	Cuando el indicador se encuentra en este rango se entiende que esta persona tiende a no modificar su estilo natural para adaptarse a los requerimientos comportamentales de la posición. Esto puede ser interpretado como "poca capacidad de asimilación y adaptación por un alto compromiso con su estilo o bien que la persona no percibe la necesidad de hacer cambios o ajustes en su conducta."
Entre 70% y 80%	Cuando el indicador se encuentra en este rango se entiende que la persona puede adaptarse, puede acomodarse. No tendrá problemas en adaptarse, aunque en ciertas ocasiones puede mostrar algo de resistencia para cambiar su estilo y adaptarse a lo que exige el puesto.
Entre 20% y 69%	Cuando el indicador se encuentra en este rango se entiende que la persona es flexible, ciertamente adaptable y que no tiene mayores inconvenientes en modificar su estilo natural de comportamiento en pos de adaptarse a los requerimientos de su posición actual.
Inferior a 20%	Cuando el indicador se encuentra en este rango se entiende que la persona está modificando significativamente sus propias tendencias de comportamiento naturales para adaptarse a las tendencias de comportamiento que percibe como requeridas para el éxito en su puesto actual. Esta diferencia extrema indica que podría comportarse de manera imprevista e impredecible, principalmente cuando se encuentra en situaciones de presión/estrés. Es importante analizar este aspecto en mayor profundidad con la persona o bien con su supervisor con el propósito de solucionar eventuales problemas relacionados con el puesto y posibles "costos emocionales".





Capítulo 11 – CAMBIOS DE PERFIL NATURAL A PERFIL ADAPTADO

	Si en el Perfil Adaptado la puntuación del Eje es MENOR a la del Perfil Natural la persona percibe que el entorno actual le exige invertir un menor nivel de Energía en ese Eje, por lo tanto siente que debe...	Si en el Perfil Adaptado la puntuación del Eje es MAYOR a la del Perfil Natural la persona percibe que el entorno actual le exige invertir un mayor nivel de Energía en ese Eje, por lo tanto siente que debe...
Riesgo	<ul style="list-style-type: none"> ...inhibir, moderar su nivel de Riesgo y volverse menos dominante, menos competitiva. Mostrarse más agradable y más cooperativa. 	<ul style="list-style-type: none"> ...asumir más riesgos, confrontar, mostrarse más asertiva, más competitiva y desplegar una mayor iniciativa.
Extroversión	<ul style="list-style-type: none"> ...inhibir, moderar su nivel de extroversión y volverse más introvertida, más callada y menos persuasiva, menos sociable. Mostrarse más bien reservada, introspectiva y analítica. 	<ul style="list-style-type: none"> ...volverse más extrovertida, más sociable. Abrirse más a conocer gente nueva y a las relaciones sociales. Volverse más persuasiva, comunicativa y orientada al trabajo en equipo.
Paciencia	<ul style="list-style-type: none"> ...lograr resultados más rápidamente y desplegando un fuerte sentido de urgencia. Involucrarse en varios temas a la vez y establecer un ritmo de trabajo más rápido. Cambios constantes, diversidad y variedad de temas. 	<ul style="list-style-type: none"> ...volverse más paciente, metódica y tolerante. Dedicar más tiempo a analizar detalles. Prestar más atención y escuchar más atentamente.
Normas	<ul style="list-style-type: none"> ...moderar su nivel de orientación a normas. Volverse más independiente y menos estructurada. Desplegar mayor creatividad y avanzar en las situaciones en base a su propio criterio. do más riesgos. 	<ul style="list-style-type: none"> ...moderar su independencia y creatividad. Volverse más apegada a las normas, más estructurada, más controlada y ajustarse a reglas y procedimientos.





Capítulo 12 – INDICADOR DE INTENSIDAD DEL EJE (IE)

Interpretación del Indicador:

El Indicador de **Intensidad del Eje** describe a la intensidad de cada uno de los cinco ejes que evalúa el PDA Assessment (Riesgo, Extroversión, Paciencia, Normas y Autocontrol). Permite identificar la intensidad en la que se manifiestan los cinco ejes en las tendencias de comportamiento de una persona.

Este Indicador agrega mucho valor al análisis del PDA Assessment, ya que nos permitirá diferenciar claramente a dos personas que, por ejemplo, son Alto Eje E, “extrovertidas”, indicando el grado o pronunciación de esta característica en cada una de ellas. Una de estas personas puede ser simplemente sociable y extrovertida mientras que la otra llega a tal grado de extroversión que pasa a ser percibido como superficial y manipulador.

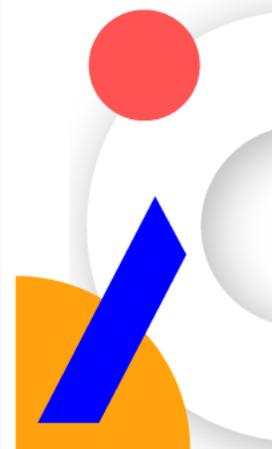
Este Indicador se fundamenta en el concepto de la Campana de Gauss con sus correspondientes desvíos, que describimos más adelante en este capítulo.

Extremo: Si el Indicador está por debajo del 20% o si llega a superar el 80%

Inconsistencia: El Indicador Intensidad del Eje no afecta al Indicador de Consistencia.

Indicador de Intensidad del Eje (IE): Escalas y descriptores

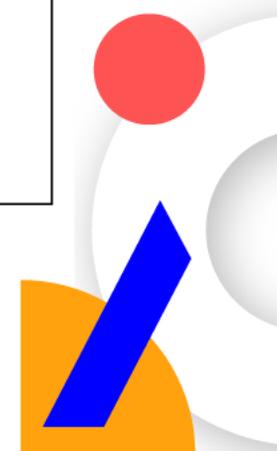
Escalas	Descriptores
Superior a 90%	Muy intenso. Eje extremadamente pronunciado. (Alto)
Entre 81% y 90%	Intenso. Eje pronunciado. (Alto)
Entre 20% y 80%	Rango Normal. Dentro de la “norma”. (Alto o Bajo)
Entre 10 y 19%	Intenso. Eje pronunciado. (Bajo)
Inferior a 19%	Muy intenso. Eje extremadamente pronunciado. (Bajo)





Descriptores de cada Eje Intenso

EJE	Bajo Intenso	Normal		Alto Intenso
		Bajo	Alto	
Riesgo	Indiferente Apacible Sent. de fracaso Sosegada Aislada	Cuidadosa Moderada Modesta Reservada Poco arriesgada	Directa Competitiva Confrontativa Severa Arriesgada	Luchadora Soberbia Dominante Autoritaria Autócrata
Extroversión	Contenida Cerrada Tímida Aislada Temerosa	Formal Seria Introversiada Distante Desconfiada	Perspicaz Persuasiva Sociable Extroversiada Amigable	Inconsistente Frívola Condescendiente Manipuladora Superficial
Paciencia	Acelerada Ansiosa Dispersa Irritable Apurada Tensa	Dinámica Movediza Cambiante Inquieta Inconsistente	Paciente Calma Comprensiva Tranquila Estable Consistente	Imperturbable Indiferente Sin emociones Fría Apacible Apática
Norma	Porfiada Testaruda Rebelde Implacable Injusta	Criteriosa Independiente Arbitraria Segura Positiva	Esmerada Disciplinada Detallista Cautelosa Cuidadosa	Subordinada Servil Complaciente Resignada Sumisa
Autocontrol	Impulsiva Auto-Gratificación Baja autoestima	Espontánea Fluida Más emocional	Reflexiva Controlada Más racional	Éticamente rígida Prejuiciosa Demandas irreales



▲ Capítulo 13 – INDICADOR DE INTENSIDAD DEL PERFIL (IP)

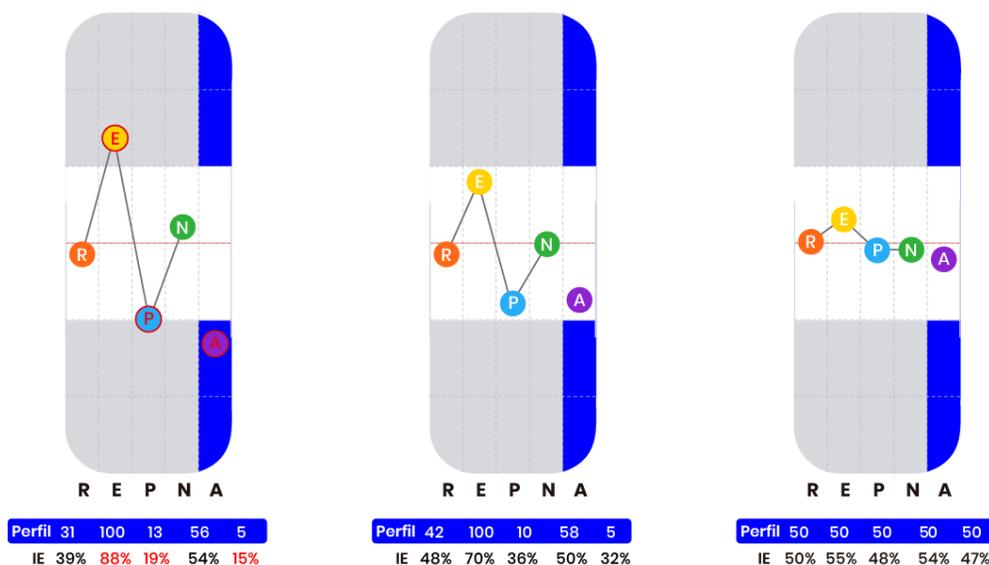
▲ Interpretación del Indicador:

▲ Así como explicamos en el Capítulo 12 que el Indicador de Intensidad del Eje describe la intensidad de cada uno de los Ejes que mide el PDA Assessment, este Indicador (IP) define la intensidad total del perfil de la persona que completó el Formulario PDA. Refleja cuán acentuado, característico y evidente es el estilo de comportamiento de esta persona.

Asimismo, se entiende a este indicador como otro de los tres que nos ayudan a medir la flexibilidad/rigidez de la persona. (Recordamos que los otros dos son el Eje del Autocontrol y el Indicador MP (Modificación del Perfil). Esto se explica sobre la base de que, quienes más acentuado tienen su perfil (mayor IP) son más fieles a su propio estilo, más confían en su estilo, y menos tienden a modificarlo si su posición/situación actual se los requiere. A la inversa, quienes menos acentuado tienen su perfil (menor IP) están menos sujetos a su propio estilo, se afirman menos a un estilo propio, y más tienden a modificarlo si su posición/situación actual se los requiere.

Extremo : menos de 20% y más de 80%

Inconsistencia: El Indicador de Intensidad del Perfil afecta al Indicador de Consistencia si los valores alcanzan o exceden los valores extremos (< a 20% y > a 80%).





Indicador de Intensidad del Perfil (IP): Escalas y descriptores

Escalas	Descripción
Superior a 80%	Cuando el IP se alcanza y/o supera, este rango indica que la persona es muy rígida. Es importante tener en cuenta que este rango afecta al indicador de consistencia.
Entre 66% y 80%	Cuando el IP se encuentra en este rango indica que la persona es algo rígida.
Entre 31% y 65%	Rango de flexibilidad normal.
Entre 20% y 30%	Cuando el IP se encuentra en este rango indica que la persona es en extremo/extremadamente flexible.
Inferior a 20%	Cuando el IP se encuentra en este rango indica que el perfil es tan estrecho que ninguna tendencia de comportamiento se diferencia de otra. Básicamente es "todo para todos" y la persona se comportará como los demás esperan que se comporte, sin evidenciar tendencias propias. En estos casos, el Sistema PDA arroja un Reporte de Perfil Estrecho - Reporte Inválido, ya que no hay conductas que se pueden predecir. Es un claro indicador de Reporte Inválido .



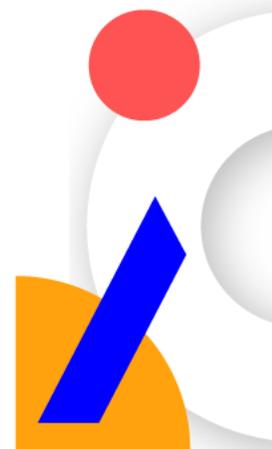


Perfil Estrecho – Reporte Inválido

Cuando la persona completa el Formulario PDA, el sistema internamente genera todas las estadísticas y cálculos, con el propósito de generar los reportes correspondientes que describan el comportamiento de la persona. El objetivo es emitir los reportes que describan el Perfil Natural de esta persona y su Perfil Adaptado, así como también las intensidades de cada una de sus tendencias, los motivadores, estilo de Liderazgo, estilo de Ventas, etc. Toda la información surge de una lógica coherencia que proyecta la persona al seleccionar las palabras del formulario. Si al seleccionar las palabras, el evaluado selecciona una misma cantidad (o casi la misma cantidad) de palabras referentes a cada Eje, sin transmitir/proyectar tendencias, el sistema detecta inconsistencias e incoherencias. Esto se da porque no podemos ser simultáneamente altos y bajos, grandes y chicos, claros y oscuros en todas nuestras tendencias. Sobre esta inconsistencia, el Sistema PDA emite un Reporte de Perfil Inválido/Estrecho, y nos comunica que el Sistema PDA, en base a la información ingresada (palabras seleccionadas) por el evaluado, no posee información suficientemente consistente como para emitir reportes que describan el estilo natural de comportamiento de esta persona.

Al generar este reporte, el sistema indica que esta persona podría estar comportándose de modo defensivo, respondiendo al ambiente como los demás esperan que se comporte, siendo extremadamente adaptable, al punto de llegar a ser impredecible e inhibir su propio estilo de comportamiento.

Consideramos muy importante que el Analista PDA recolecte información adicional con el propósito de identificar las causas de este resultado.





Perfil Estrecho	
Perfil Natural	Perfil Adaptado
<p>Indica que cuando completó el Formulario PDA, la persona pudo estar transitando posibles problemas a nivel personal, por ejemplo, familiar, financiero, de pareja, etc.</p> <p>Perfil Inválido – Reporte Inconsistente</p>	<p>Indica que cuando completó el Formulario PDA, la persona pudo estar transitando posibles problemas en su situación actual/laboral. Es decir, tal vez no sabe lo que se espera de ella, tiene un nuevo jefe, nuevas responsabilidades, etc.</p>

Capítulo 14 – INDICADOR TIEMPO DEL FORMULARIO (TF)

Interpretación del Indicador Este indicador permite obtener el dato, expresado en minutos, del tiempo que dedicó la persona a completar el Formulario PDA. El Indicador del Tiempo comienza a contabilizarse a partir de que aparece el primer listado de palabras en pantalla, es decir no incluye el tiempo que toma al candidato completar sus datos personales.

Es importante entender que este indicador sólo podrá incluirse en los reportes cuando el evaluado completa el formulario en línea, ya que cuando el Formulario es completado en papel y luego se lo carga al sistema, este indicador pierde su validez.

Consideramos importante agregar este indicador luego de que estudios demostraron que en muchos casos, los evaluados que completaban el Formulario PDA en línea, llegaban a tomarse más de 50 minutos para completar las fases 2 y 3. Esto claramente denota una importante disminución en la espontaneidad con la que el evaluado responde al Formulario, lo que reduce la consistencia de la información obtenida.

Extremo: Si el indicador se encuentra por debajo de los 3 minutos o si supera los 50 minutos.

Inconsistencia: El Indicador de Tiempo del Formulario afecta al Indicador de Consistencia si los valores alcanzan o exceden los valores extremos (50').





Indicador Tiempo del Formulario (TF): Escalas y descriptores

Escalas	Descripción
Entre 0 y 3 minutos	Cuando el indicador se encuentra en este rango indica que esta persona completó el Formulario por debajo de los tiempos normales. Desconfianza. Reporte automáticamente inválido.
Entre 4 y 50 minutos	Cuando el indicador se encuentra en este rango indica que el tiempo en el que esta persona completó el Formulario está dentro de los tiempos normales.
Más de 50 minutos	Cuando el indicador se encuentra en este rango indica que esta persona excedió los tiempos normales para completar el Formulario. Desconfianza. Puede resultar en un Reporte Inválido.

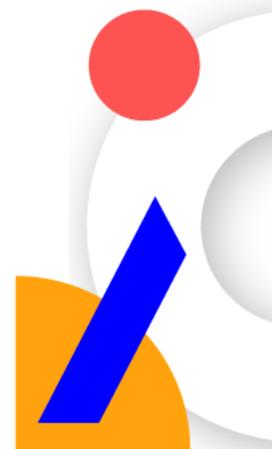
Capítulo 15 – INDICADOR DE CONSISTENCIA DE LA INFORMACIÓN

Interpretación del Indicador

El presente indicador permite obtener el grado de consistencia y validez de la información de los Gráficos y el Reporte PDA. El propósito final del presente indicador es ayudar a los Analista PDA y a quienes reciben y leen Reportes PDA asegurándoles un alto nivel de consistencia y validez de la información que entrega.

A lo largo del presente Manual del Analista PDA, advertimos que varios de los Indicadores descriptos anteriormente poseen un rango a partir del cual nos indicarían alguna inconsistencia o posible inconsistencia". Sobre estas bases e indicadores describimos que en aquellos evaluados en quienes estas posibles inconsistencias se repiten o combinan, el Reporte PDA va perdiendo consistencia y, por ende, su validez. Se vuelve más lábil e inconsistente.

Al igual que se describe en el Capítulo de INTENSIDAD DEL PERFIL (IP), recordamos que cuando la persona termina de completar el Formulario PDA, el sistema internamente genera todas las estadísticas y cálculos con el propósito de generar los reportes que describen el



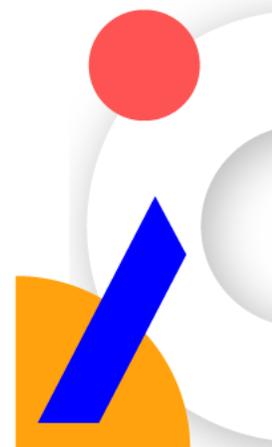


comportamiento de la persona. El propósito es emitir los reportes que describan el Perfil Natural de esta persona. Es así, que este INDICADOR DE CONSISTENCIA de la información integra internamente una serie de variables cuya coherencia o incoherencia permiten medir el grado de confiabilidad y consistencia de la información. Algunas de las variables en las que se apalanca el Indicador de Consistencia son:

- Nivel de Energía
 - Equilibrio de la Energía
 - Intensidad del Perfil
 - Modificación del Perfil
 - Tiempo en completar el formulario
- entre otras variables.

Indicador de Consistencia de Información: escalas y descripciones

Indicador de consistencia





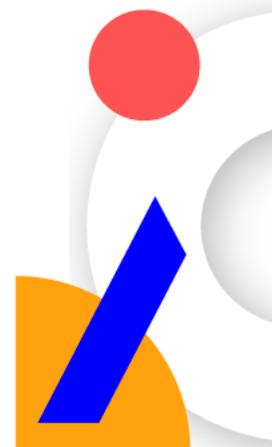
Escalas	Descripción
Consistente	La información del reporte es coherente y consistente, por lo cual es válida para interpretar y de base sólida para tomar decisiones.
Muy Poco Consistente	<p>Las tendencias de comportamiento que refleja esta persona son muy poco claras y definidas. Muestra un estilo extremadamente flexible, casi llegando al punto de la inconsistencia. Algunas de las causas que pueden llevar a esta inconsistencia pueden ser que la persona, al momento de completar el formulario, no entendió la consigna o no le dio continuidad, fue interrumpida o perdió la concentración. Basado en esto, es importante tener en cuenta que la información del presente Reporte PDA es muy poco consistente y poco confiable.</p> <p>Para poder obtener un reporte más claro y consistente recomendamos contactar a esta persona, indagar en las circunstancias y, si corresponde, solicitarle que vuelva a completar el Formulario PDA, reforzándole la consigna e instrucciones: completarlo de manera espontánea, individual y sin interrupciones.</p>
Inconsistente o Inválido	<p>En este nivel, la cantidad y calidad de la información con la que cuenta el sistema es extremadamente básica y limitada. La persona no refleja ninguna tendencia de comportamiento. Muestra un estilo extremadamente flexible, al punto de la inconsistencia, queriendo decir: "yo puedo ser cualquier cosa que ustedes quieran que sea". Esto impide al sistema generar un reporte.</p> <p>Algunas de las causas que pueden llevar a esta inconsistencia podrían ser que la persona, al momento de completar el formulario, no entendió la consigna o bien no le dio continuidad, fue interrumpida o perdió la concentración. Existe también la posibilidad de que esta persona recientemente haya experimentado una crisis personal/emocional fuerte y, producto de esto, la información no es consistente, ya que no pudo definirse claramente. Para obtener un reporte de esta persona, se debería indagar en las circunstancias, y si corresponde, solicitarle que vuelva a completar el Formulario PDA, reforzándole la consigna e instrucciones: completarlo de manera espontánea, individual y sin interrupciones.</p>

Razones por las que se puede dar un Perfil Inválido o Muy Poco Consistente

Una vez que el sistema realiza el análisis y entrecruzamiento de los Indicadores PDA que inciden en la consistencia, se expresa el resultado en el Indicador de Consistencia. Más allá del resultado en sí, es importante que los Analistas PDA revisen y entiendan algunas variables de la situación de esa persona para poder inferir las causas de la disminución de la Consistencia de la Información en su Reporte PDA.

Las siguientes son algunas posibilidades:

- Puede ser que la persona no entendió la consigna o que cuando completó el Formulario PDA no lo hizo de manera continua, hubo interrupciones y perdió la concentración.





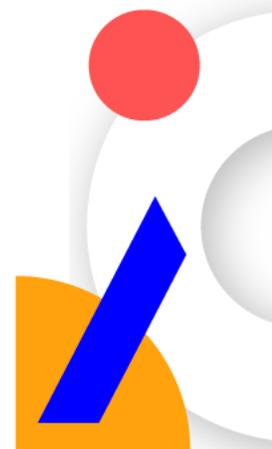
- Es posible que al momento de completar el Formulario PDA la persona se haya encontrado en un estado de evasión o confusión, por lo cual brindó al sistema poca información confiable para la interpretación de su estilo de comportamiento natural. En base a la cantidad y cuáles fueron las palabras seleccionadas, se puede interpretar que la persona no refleja ninguna tendencia de comportamiento clara y definida. Muestra más bien un estilo extremadamente flexible, al punto de la inconsistencia, queriendo decir: "yo puedo ser lo que ustedes quieran que sea".
- Existe también la posibilidad de que la persona recientemente haya experimentado una crisis personal/emocional fuerte y, producto de esto, la información no sea consistente, ya que no ha podido definirse clara y objetivamente.

Pasos a seguir cuando el Reporte PDA arroja un Perfil Inválido o Muy Poco Consistente

El resultado de Perfil Inválido no deja de ser información de valor. Si fuera posible, sería importante que el Analista PDA indague para obtener más información de la persona y el proceso de administración del Formulario PDA para fundamentar el resultado en alguno de los puntos mencionados más arriba. Recomendamos al Analista PDA ponerse en contacto con el individuo, ante todo para tranquilizarlo y explicarle lo sucedido, y en segunda instancia para entender las causas y decidir si volver a administrarle el formulario.

Es importante comunicar apropiadamente lo acontecido para no generar ansiedad en la persona.

- Comentar abiertamente que esto es algo común y que puede suceder, que el PDA Assessment no se aprueba ni se desaprueba, sino que es una herramienta que fue desarrollada para conocer a las personas identificando los estilos naturales de comportamiento.





- Comentar que la información que ingresó no fue lo suficientemente clara, consistente, confiable como para que el sistema identifique su estilo natural de comportamiento.
- Explicar que pudo haber sido porque completó la evaluación de manera rápida sin darle demasiada importancia, porque sufrió algún tipo de interrupción mientras completaba la evaluación, o porque las instrucciones no habían sido claras.

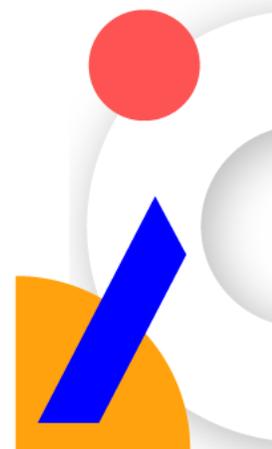
El Analista PDA puede también consultar a la persona si respetó la consigna y si lo completó de forma directa, espontáneamente y sin interrupciones, etc. Es muy común que las respuestas a estas consultas ayuden al Consultor PDA a identificar cual ha sido el problema o lo que llevó a reducir la consistencia del Reporte PDA.

Basado en esta información relevada y tomando en cuenta el contexto, el Analista PDA podrá decidir si es oportuno o no solicitarle a la persona que vuelva a completar el PDA Assessment.

Por ejemplo, si la persona fue interrumpida al momento de completar el formulario PDA, entenderemos que si repasamos la consigna haciendo hincapié en que “lo realice en un ambiente tranquilo, libre de distracciones e interrupciones, que al describirse seleccione todas aquellas palabras con las que se siente identificado, ya sea en mayor o en menor medida, que responda de manera sincera y espontánea” es muy probable que lo vuelva a completar y obtenga un reporte consistente.

Si por el contrario comprendemos que la persona está atravesando una crisis personal, no tiene sentido retomar el PDA hasta que la situación no se resuelva.

Ahora bien, en aquellos casos en los cuales el individuo vuelve a completar el formulario y por segunda vez se genera un Reporte Inválido recomendamos al Analista PDA esperar un tiempo prudencial con el propósito de dar tiempo a que pase y quede atrás la situación que está causando confusión a ésta persona.



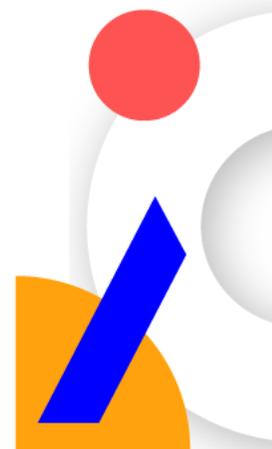


Capítulo 16 – PERFILES DE REFERENCIA

Los Perfiles de Referencia descritos a continuación en este capítulo son los 26 estilos de comportamientos enunciados por William M. Marston en su teoría de Emotions of Normal People (1928).

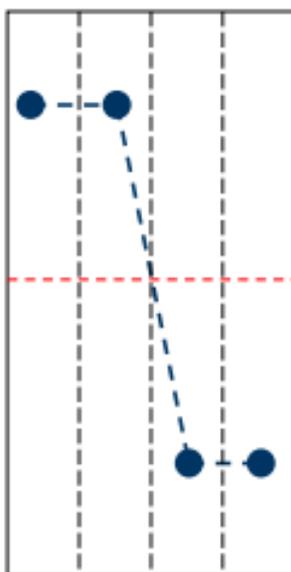
Cada uno de ellos se caracteriza por una importante cantidad de comportamientos asociados y combinados, que incluyen respuestas esperadas, motivadores, palabras descriptivas más propias, necesidades, ambiente donde se siente más a gusto y características típicas de comportamiento.

Estos 26 perfiles cubren todas las combinaciones posibles de comportamientos, descritos según la teoría de Marston, y nos sirven como guía para comprender el comportamiento humano. A partir de estas 26 posibles combinaciones y con ayuda del Sistema PDA, determinaremos cual es el estilo al que más se aproxima cada uno de los evaluados, obteniendo así una clara descripción del 'estilo natural de comportamiento' de esta persona. El Analista PDA, partiendo de esta base, podrá enriquecer sensiblemente el análisis del candidato, siguiendo con la interpretación de los Gráficos PDA y basándose en todos los indicadores adicionales que permite el sistema, pudiendo así llevar estos 26 Perfiles de Referencia a una enorme cantidad de combinaciones posibles.




PROACTIVO

100 - 100 - 0 - 0



R E P N

Palabras descriptivas:

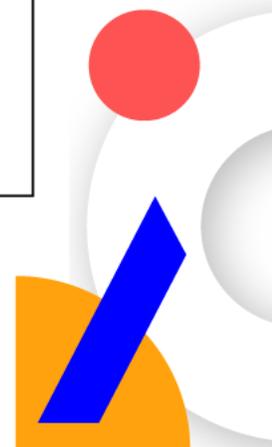
Influyente	Dogmático	Amistoso
Decisivo	Versátil	Seguro
Emprendedor	Persuasivo	Dinámico
Ágil	Independiente	Persistente
Pertinaz		

Motivadores:

- Situaciones y compromisos que impliquen desafío
- Interactuar y relacionarse con gente nueva y diferente
- El manejo del tiempo, libre de ataduras y compromisos

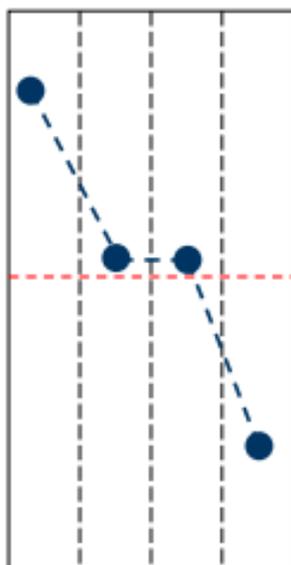
Descriptores de Comportamiento:

- Es un líder integrador que tiene un interés extrovertido por la gente
- Posee la habilidad de ganarse el respeto y la confianza de diversos tipos de personas
- Disfruta la responsabilidad, la autoridad y la iniciativa social que exige una posición de dirección
- Presiona de una forma carismática para alcanzar un objetivo y para que se acepte su punto de vista
- Aplica sus habilidades interpersonales, confianza en sí mismo y carisma para influenciar y persuadir
- Puede ser terco y querer salirse con la suya en su motivación por lograr resultados
- Puede ser percibido por los demás como temperamental
- Es un buen coordinador que está dispuesto a delegar
- Puede tender a actuar de manera impulsiva en ocasiones y a ser demasiado entusiasta y a "sobrevender"
- Es un excelente motivador de la gente, sabe cómo comunicarse y puede persuadir
- Prefiere requisitos de trabajo prácticos y realistas
- Es muy independiente y quiere libertad considerable para fijar y lograr metas
- No le cuesta asumir riesgos y tiene un fuerte sentido de urgencia





CONCRETO . 100 - 50 - 50 - 0



R E P N

Palabras descriptivas:

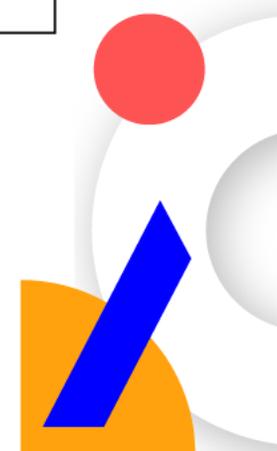
Dogmático	Directo	Sincero
Dominante	Confiable	Tenaz
Independiente	Testarudo	Justo
Auténtico		

Motivadores:

- Hacerse cargo de temas importantes, con alto grado de responsabilidad
- Tener objetivos y metas propias
- Libertad para actuar de acuerdo a sus ideas y propuestas

Descriptores de Comportamiento:

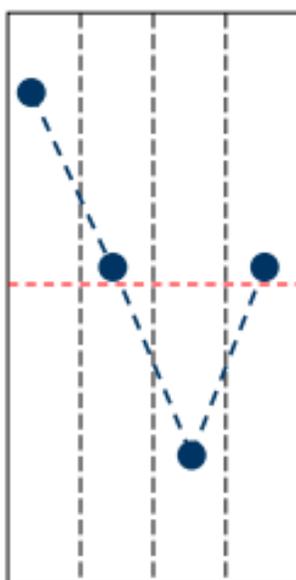
- Tiende a ser directo, vigoroso, decidido e independiente
- Toma sus decisiones sin vacilación, basado en la información o datos que están regularmente disponibles
- Puede ser resuelto e inflexible en su aproximación interpersonal
- Es un individuo claro que usa su asertividad y confianza en sí mismo para influenciar o persuadir a otros de su punto de vista
- No quiere mucha guía, mando o influencia de otras personas
- Es tenaz con tendencia a la necesidad
- Se enfoca principalmente en el "cuadro total" y los planes globales en lugar de los detalles.
- Posee la autoridad para disciplinar y para tomar decisiones son unas de sus principales fortalezas
- Sabe poner límites más allá de lo que digan las normas
- Buscará activamente tener el control y el poder en todas las situaciones





DINÁMICO

100 - 50 - 0 - 50



R E P N

Palabras descriptivas:

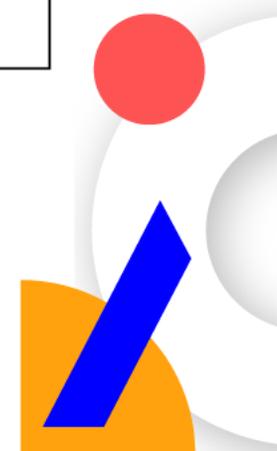
Dinámico	Directo	Exigente
Dogmático	Elocuente	Preciso
Competitivo	Sistemático	Lógico
Activo	Versátil	Ágil
Creativo	Crítico	

Motivadores:

- Competir y ganar, situaciones que le permitan obtener poder y prestigio
- La diversidad, el cambio y la variedad de situaciones y personas

Descriptores de Comportamiento:

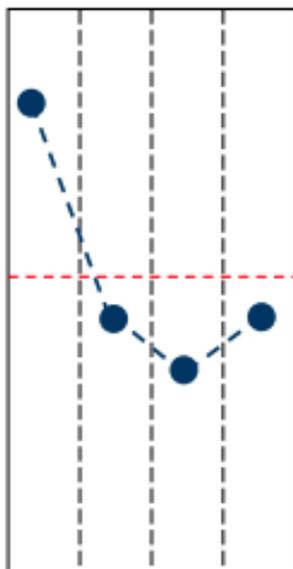
- Es expeditivo con un urgente e impaciente deseo de producir resultados rápidos
- Disfruta mucho la variedad en su trabajo
- Rápidamente se aburre con la rutina y el trabajo repetitivo
- Se estimula realizando cambios en procesos, métodos, ambientes; comportándose como un "agente de cambios" dentro de la organización
- Reacciona rápidamente a los desafíos y las situaciones nuevas y competitivas
- Es imaginativo y creativo en sus esfuerzos por proponer cambios
- Puede ser persuasivo, aunque en general es directo y firme en la comunicación
- Dominante y competitivo, buscará activamente tener el control y el poder
- Presiona a menudo a otros para trabajar más rápidamente
- Puede trabajar bien solo en tareas de planeamiento, pensamiento y resolución de problemas
- Está dispuesto a tomar riesgos y a tomar la iniciativa





DOMINANTE

100 - 40 - 20 - 40



R E P N

Palabras descriptivas:

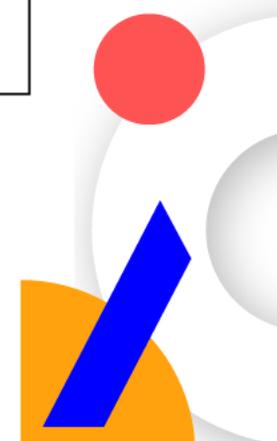
Dinámico	Competitivo	Audaz
Autoritario	Inquisitivo	Decisivo
Emprendedor	Reservado	Mesurado
Receloso	Deseoso	Enérgico
Impaciente	Perseverante	Firme
Inflexible		

Motivadores:

- Competir
- Incluir algún grado de riesgo
- Libertad para actuar de acuerdo a sus ideas y propuestas

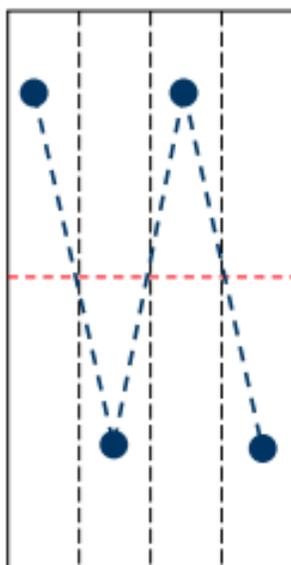
Descriptor de Comportamiento:

- Mira hacia adelante y compite para alcanzar sus metas
- Va en busca de las cosas en lugar de esperar que sucedan
- Toma riesgos para lograr sus metas
- Es competitivo y es fuerte para superar los obstáculos
- No se retrae al enfrentar las situaciones difíciles, sino que le gusta enfrentarlas
- Lo motiva la autoridad, los retos, el poder y la libertad para actuar
- Es principalmente un individuo de "cuadro total" y no se enfoca típicamente en detalles mínimos
- Será asertivo y directo al tratar con el conflicto o la confrontación
- Es un pensador reflexivo al que le gusta pensar los problemas a fondo
- Es directo y exigente al relacionarse con la gente
- Se esfuerza por tener poder y autoridad sobre todo lo que emprende




INVESTIGADOR

100 - 0 - 100 - 0



R E P N

Palabras descriptivas:

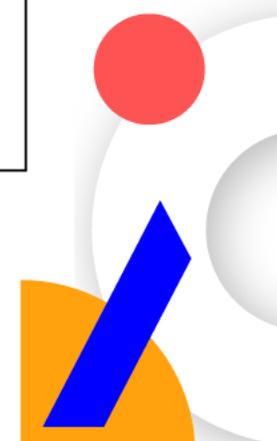
Emprendedor	Dogmático	Directo
Inquisitivo	Decidido	Lógico
Perseverante	Deliberado	Gentil
Testarudo	Desafiante	Irritable
Indagador	Introverso	Realista

Motivadores:

- Hacerse cargo de temas importantes, con alto grado de responsabilidad
- Trabajar en la resolución de problemas a través del análisis
- Conocimientos. Transmitir consistencia y seguridad

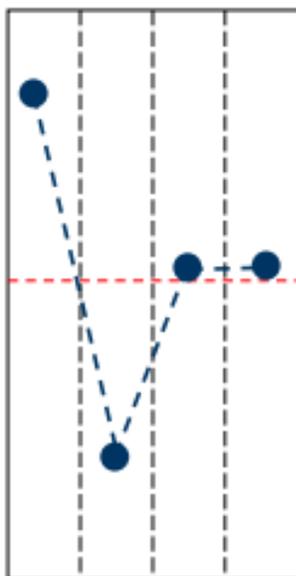
Descriptor de Comportamiento:

- Resuelve los problemas a través de un análisis intensivo y total
- Es objetivo, analítico, tranquilo, estable y perseverante en su aproximación a las tareas
- Su alto grado de empatía lo lleva a comprender las necesidades y emociones de la gente
- Trabaja bien en relaciones de persona a persona, en grupos y equipos de trabajo pequeños
- Guiará a los demás basándose en sus conocimientos y experiencias más que por un carisma natural
- Probablemente se sienta incómodo en una situación de grupo numeroso, sobre todo si el grupo está formado por extraños
- Lucha incansablemente y con tenacidad por lograr sus objetivos
- Es introvertido en su aproximación a las personas en general
- Puede trabajar bien solo en tareas de planeamiento, reflexión y resolución de problemas
- Se orienta a la calidad y es meticuloso en su aproximación a las tareas
- Es independiente e inquisitivo en sus enfoques
- Es un individuo de mente abierta que está dispuesto a actuar por sí mismo, con poca o ninguna dirección y guía de otros
- Lo motivan las tareas difíciles y desafiantes que requieren análisis a fondo




ORIENTADO A METAS

100 - 0 - 50 - 50



R E P N

Palabras descriptivas:

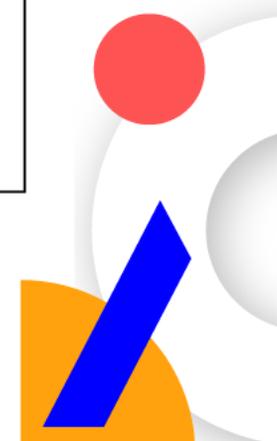
Exigente	Directo	Dinámico
Indagador	Receloso	Cohibido
Mesurado	Persistente	Exacto
Cuidadoso	Sistemático	Lógico
Perfeccionista	Leal	Sincero

Motivadores:

- Situaciones y compromisos que impliquen desafío
- Solucionar problemas difíciles
- Trabajar en la resolución de problemas a través del análisis

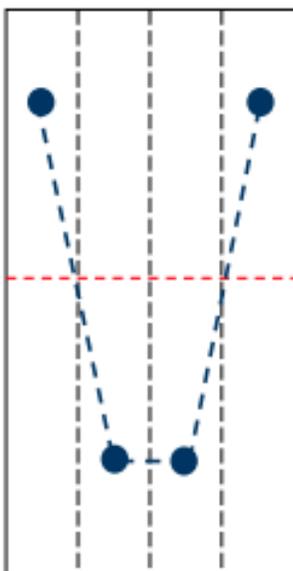
Descriptor de Comportamiento:

- Es un individuo reflexivo e introspectivo que pensará los asuntos y problemas a fondo
- Disfruta confrontando y resolviendo problemas complejos
- Es hábil en el pensamiento lógico y analítico y en la resolución de problemas
- Es un buen pensador abstracto y conceptual.
- Es adepto a averiguar la "causa radical" de los problemas o fracasos en el desempeño
- Es un individuo escéptico que no se engaña fácilmente. Más bien, quiere ver los datos pertinentes y/o entender la lógica de un plan o propuesta
- Puede ser demasiado negativo e introvertido, especialmente en áreas que están fuera de sus conocimientos
- Puede no sentirse especialmente cómodo cuando esté trabajando en grupos numerosos
- Puede no tener especial habilidad en generar entusiasmo en los demás y podría tender a no ser comunicativo
- Preferirá hacer las cosas en lugar de delegar a los demás
- Está dispuesto a actuar de forma independiente sin mucha dirección y guía de otros
- Será cuidadoso tanto para establecer normas como para mantenerlas y disfruta involucrarse en tareas difíciles y detalladas
- Buscará activamente tener el control y el poder en todas las situaciones en las que se encuentre





ORIENTADO A TAREAS 100 - 0 - 0 - 100



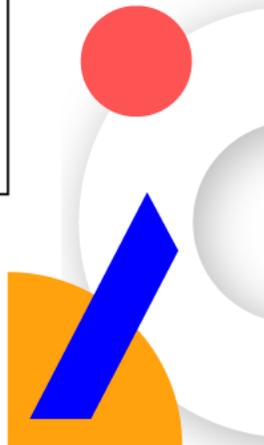
R E P N

Palabras descriptivas:

Exacto	Correcto	Dinámico
Activo	Escéptico	Lógico
Sistemático	Serio	Cumplidor
Perfeccionista	Creativo	Inquieto

- Motivadores:**
- Orientarse específicamente a tareas
 - Hacerse cargo de temas importantes, con alto grado de responsabilidad
 - Trabajar en privacidad, sin que lo fuercen o presionen

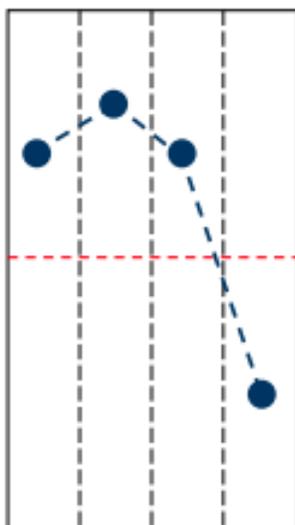
- Descriptores de Comportamiento:**
- Es meticuloso y exacto con un dinamismo innato para la solución de problemas. Tiene una considerable curiosidad por las causas de los problemas
 - Puede tener una amplia gama de intereses
 - Se preocupa por la perfección y no le gusta cometer fallas o errores
 - Le agradan las tareas desafiantes y pone énfasis en usar los hechos y la lógica para ocuparse de retos complejos, en respuesta a plazos difíciles
 - Tiene la habilidad de realizar toda una variedad de tareas, especialmente las que requieren exactitud
 - Se orienta más al manejo de recursos físicos que al trato con la gente
 - Prefiere la novedad, las ideas imaginativas y el trabajo que involucre cambio, variedad y excitación
 - No es sociable por naturaleza y en ocasiones puede mostrarse introvertido
 - Puede trabajar como miembro de un equipo, pero tal vez se sienta mejor trabajando solo
 - Es muy crítico consigo mismo y con los demás, tiende a negarse a delegar tareas, porque desconfía de que otros puedan trabajar adecuadamente
 - Si bien se desempeña de acuerdo a las normas y los procedimientos, es independiente de los demás
 - Tiene una tendencia innata hacia la creatividad y siempre busca alcanzar la exactitud y la perfección





INTUITIVO

60 - 80 - 60 - 0



R E P N

Palabras descriptivas:

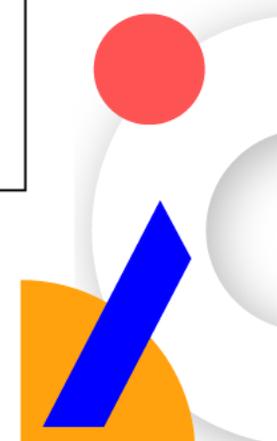
Influyente	Comunicativo	Amistoso
Complaciente	Estable	Persistente
Dogmático	Tranquilo	Testarudo
Independiente	Compasivo	Agradecido

Motivadores:

- Demostrar su capacidad y sus talentos
- Libertad para actuar de acuerdo a sus ideas y propuestas
- Tener objetivos y metas propias

Descriptores de Comportamiento:

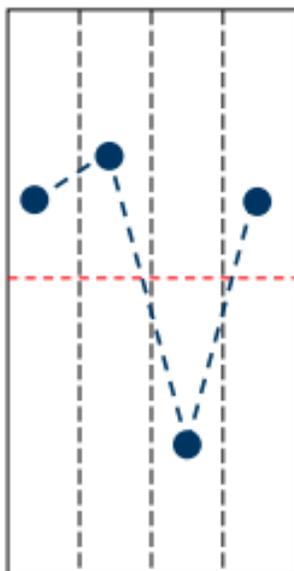
- Es seguro de sí mismo, confiado e independiente
- Prefiere desarrollar sus propios pensamientos y opiniones e idealmente hacer las cosas "a su modo"
- Puede volverse testarudo, inflexible para salirse con la suya, aunque podría ceder ante individuos más agresivos y ante quienes tengan mayor autoridad
- Prefiere actuar por sí mismo con poca o ninguna dirección o guía de otros
- En ocasiones podría faltarle cierto "sentido de urgencia"
- Es emprendedor, aunque no necesariamente inicia las cosas de inmediato
- Será influyente de manera persuasiva, afable y amistosa
- Tiene bien desarrolladas las habilidades de comunicación para relacionarse con gente, influenciar y persuadir a otros
- Le gusta la autoridad y sabe muy bien cómo motivar a los demás
- Tiene un estilo tolerante, útil y comprensivo y es a menudo diplomático al tratar con las personas
- Puede ser sensible a los sentimientos y necesidades de los otros
- Es participativo y compasivo, siempre dispuesto a ayudar a los demás
- Es generalmente bien organizado y normalmente planea bien a futuro mediante el inicio de planes y proyectos para mejorar el desempeño actual
- Es bastante competitivo, muy independiente y disfruta los retos del trabajo arduo





ORIENTADO AL CAMBIO

40 - 80 - 0 - 60



R E P N

Palabras descriptivas:

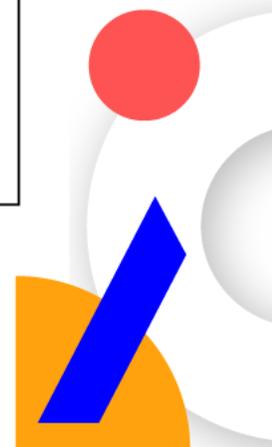
Dinámico	Realista	Preciso
Ansioso	Amistoso	Cordial
Tenso	Cuidadoso	Indeciso
Investigativo	Comunicativo	Versátil
Ágil		

Motivadores:

- Estar en varios temas a la vez. Abrir frentes simultáneos
- Interactuar y relacionarse con gente nueva y diferente
- El ritmo acelerado y la ambigüedad

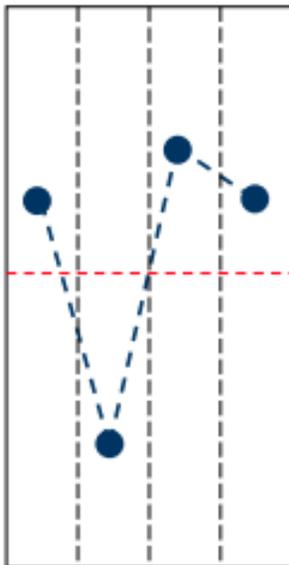
Descriptores de Comportamiento:

- Es cordial, intenso e impaciente. Está ansioso por agradar
- Se esfuerza para que las cosas se empiecen, sigan adelante y se obtengan los resultados tan rápidamente como sea posible
- Puede tratar de encuadrar muchas actividades y tareas en el tiempo que tiene disponible
- Intentará "manejar" muchos proyectos y actividades en cualquier momento dado
- Pocas veces está satisfecho con el estado actual de las cosas; siempre está a la búsqueda de formas de cambiar y mejorar los sistemas, métodos y resultados actuales
- No le gusta la rutina y prefiere tener mucha variedad en su trabajo
- Puede aburrirse en un empleo que carece de variedad o donde hay demasiado trabajo rutinario que manejar
- Se adapta rápidamente a las tareas y situaciones cambiantes. Puede adaptarse a las necesidades de los demás, si éstas son claras
- Es un pensador lógico. En general prefiere revisar los hechos y volver a verificar las decisiones
- Tiene un fuerte interés por la gente y puede ser efectivo en las situaciones interpersonales
- Tiene un estilo enérgico, extrovertido, entusiasta y espontáneo
- Es competitivo y quiere "ganar" en cualquier situación que involucre competir




ANALÍTICO

60 - 0 - 80 - 60



R E P N

Palabras descriptivas:

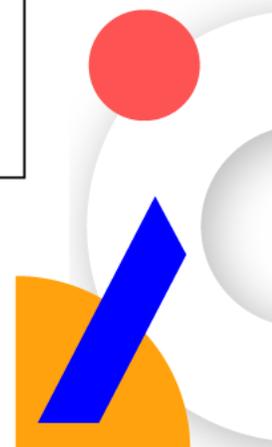
Tranquilo	Consistente	Tenaz
Exacto	Disciplinado	Receloso
Indagador	Sincero	Amable
Poco comunicativo	Dogmático	Lógico
Sistemático	Cuidadoso	Preciso

Motivadores:

- Prefiere interactuar y relacionarse con conocidos, en quienes confía
- Tener tiempo suficiente para hacer las cosas bien
- Trabajar en privacidad, sin que lo fuercen o presionen

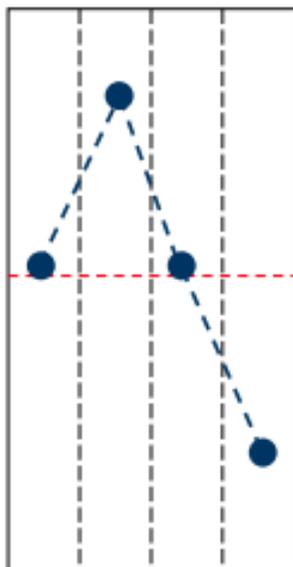
Descriptores de Comportamiento:

- Tiene una marcada tendencia hacia la administración y hacia la especialización
- Es altamente confiable, muy disciplinado y preciso, además tiene la habilidad de evaluar los hechos de una forma lógica y sistemática
- Le gusta pensar en los problemas, asuntos y asignaciones a conciencia, con una buena dosis de profundidad y con atención al detalle
- Prefiere operar en base a hechos y datos, pero puede ir más allá
- Es lógico y analítico en su aproximación a los problemas
- Por lo general es curioso y le gusta entender las verdaderas causas de los problemas
- Es escéptico en su aproximación, no se desorienta fácilmente con cuestiones que lo saquen del foco
- Es escéptico, lo que lo lleva a no aceptar las nuevas ideas muy rápidamente
- No es particularmente entusiasta por lo que la gente puede pensar que le falta motivación o una actitud positiva
- Puede tender a oponerse a los cambios y a guardar rencores
- Es un tanto reservado y mesurado, pensará las cosas cuidadosamente y es probable que aparente ser muy serio
- Puede no ser muy buen comunicador, y posiblemente tienda a ser cerrado con la información
- Basa sus relaciones en la confianza y le puede llevar tiempo confiar en los demás
- Es un individuo serio e introvertido




NEGOCIADOR

50 – 100 – 50 – 0



R E P N

Palabras descriptivas:

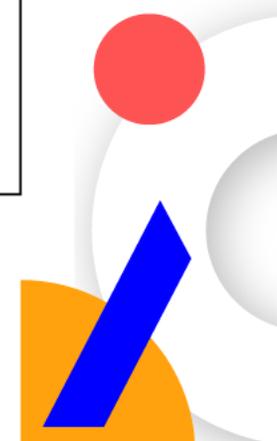
Extrovertido	Independiente	Testarudo
Convincente	Cálido	Amistoso
No agresivo	Persistente	Persuasivo
Gentil	Organizado	Desafiante

Motivadores:

- Interactuar y relacionarse con gente nueva y diferente
- Estar actualizado en concepto de la moda, lo nuevo, lo último
- Ser libre e independiente

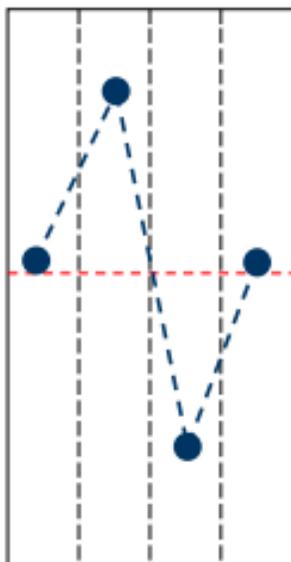
Descriptores de Comportamiento:

- Es sociable y causa buena impresión en la mayoría de las personas por su cordialidad, su comprensión y su compasión
- Trabaja con y a través de las personas para conseguir que el trabajo se haga
- Es amable y despreocupado. También puede mostrar tenacidad e independencia, a veces, al punto de mostrarse testarudo
- Pone énfasis en usar su naturaleza social y extrovertida para persuadir e influir a otros
- Sin parecer autoritario, con su enfoque tenaz y no agresivo puede vencer a la oposición
- Es extrovertido y carismático, podrá relacionarse con la gente de persona a persona y en grupos
- Le resultará relativamente fácil hacer discursos y presentaciones
- Es diplomático y accesible en su estilo interpersonal
- Usará su facilidad verbal, su confianza en sí mismo y sus habilidades persuasivas para mediar entre las personas o partes en conflicto
- Es independiente en pensamiento y en acción
- Es algo paciente y por naturaleza sabe escuchar. Posee habilidad para comunicarse en casi todos los niveles
- Puede actuar y tomar decisiones por sí mismo con poca o ninguna guía o dirección de otros
- La independencia lo lleva a querer tener sus propios pensamientos y desarrollar sus propias opiniones




INFLUYENTE

50 - 100 - 0 - 50



R E P N

Palabras descriptivas:

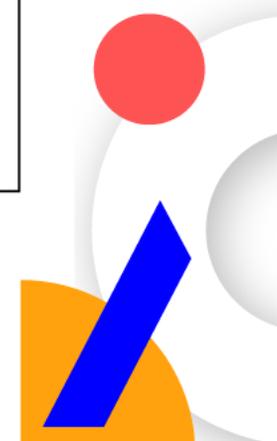
Amistoso	Extrovertido	Preciso
Entusiasta	Perfeccionista	Ansioso
Demostrativo	Persuasivo	Indeciso
No agresivo	Activo	Versátil
Enérgico		

Motivadores:

- La diversidad, el cambio y la variedad de situaciones y personas
- Caerle bien a la gente, dar una imagen de simpático y encantador
- Los viajes constantes

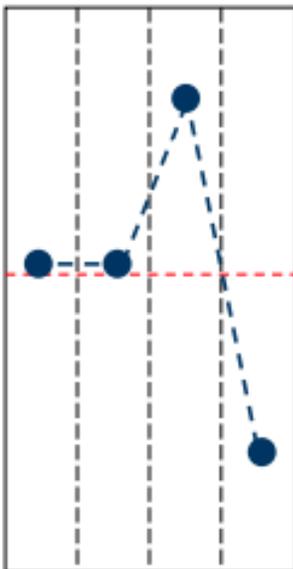
Descriptor de Comportamiento:

- Es muy amistoso y amable, disfruta hablando con las personas, influenciándolas y persuadiéndolas de su punto de vista
- Se preocupa por ayudar y complacer a los demás
- Tiene buenas habilidades para influir en otros, pero rara vez es antagonista de manera consciente
- Es un buen comunicador que posee la habilidad de respaldar sus descripciones gráficas con hechos.
- Podría ceder si se lo desafía o se le confronta directamente, incluso cuando crea que está en lo correcto
- Causa una primera impresión positiva en la gente
- Disfruta el gustar y ser aprobado por otros, quiere ser popular y le gusta ser el centro de atención
- Puede ser atractivo en su aproximación e intentará dominar las situaciones sociales para recibir atención y aprobación
- Mostrará un cálido interés en los otros y será eficaz comunicando la información a las personas
- Puede ser muy sensible a su entorno en cuanto a la retroalimentación positiva o negativa de parte de los demás





DIPLOMÁTICO 50 - 50 - 100 - 0



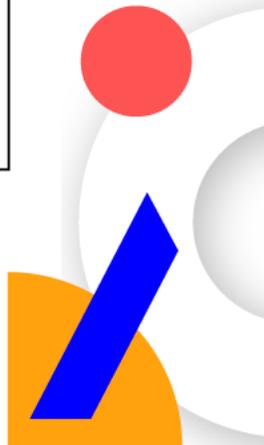
R E P N

Palabras descriptivas:

Meticuloso	Sincero	Leal
Independiente	Testarudo	Amable
Estable	No agresivo	Relajado
Deliberado	Gentil	Confiable
Obstinado		

- Motivadores:**
- Dar sus opiniones y actuar libre de inhibiciones, trabas o estructuras
 - Conocimientos. Transmitir consistencia y seguridad
 - Tener tiempo suficiente para hacer las cosas bien

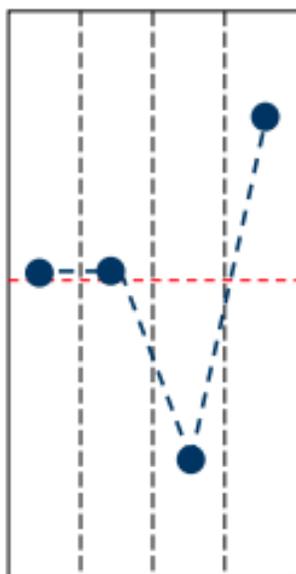
- Descriptores de Comportamiento:**
- Será persistente y orientado a la calidad en su aproximación al trabajo
 - Trabaja de una manera consistente y confiable y se mantendrá equilibrado y estable a través de una amplia gama de situaciones, incluso en las situaciones "de presión"
 - Es orientado a la gente, sabe escuchar y mostrará mucha empatía, tolerancia y comprensión al relacionarse con las personas
 - Tiene un respeto natural hacia la gente y puede desarrollar una fuerte lealtad hacia otros después de que llega a conocerlos
 - Respeta a la autoridad y logra lo que se propone a través de su perseverancia
 - Puede ser resuelta y testaruda en ocasiones
 - Al relacionarse con la gente será atento, genuino y sincero y difícilmente confronte
 - Es eficaz para trabajar en equipos y grupos pequeños
 - Puede tratar eficazmente con dificultades y quejas, respondiendo de manera constructiva
 - Mantendrá la compostura en circunstancias estresantes y será paciente
 - Tiene buenas habilidades de concentración y puede mantenerse enfocado en las tareas por largos períodos de tiempo
 - Tiene mucha habilidad para "quedarse sentado"; puede sentarse en un lugar y trabajar eficazmente por largos períodos de tiempo
 - Será eficaz en tareas que requieren paciencia, persistencia, pensamiento lógico y aproximaciones sistemáticas





EXIGENTE

50 - 50 - 0 - 100



R E P N

Palabras descriptivas:

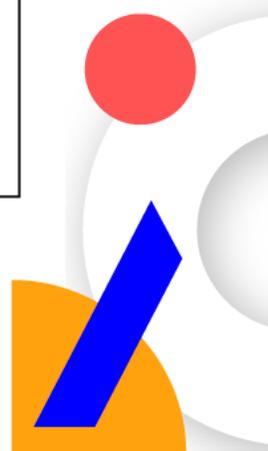
Preciso	Conservador	Amistoso
Activo	No agresivo	Gentil
Tenso	Exacto	Detallista
Perfeccionista	Cauteloso	Ágil
Ansioso	Elocuente	Exigente

Motivadores:

- Estar en varios temas a la vez. Abrir frentes simultáneos
- El ritmo acelerado y la ambigüedad
- Recibir una dirección con pautas y lineamientos claros y consistentes

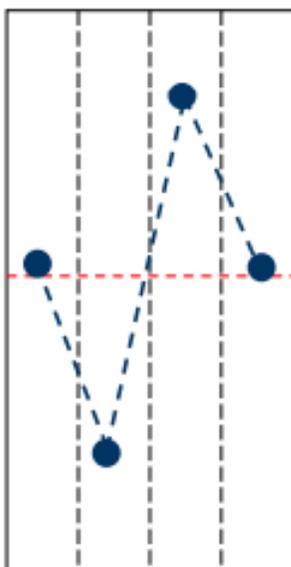
Descriptores de Comportamiento:

- Puede dedicarse a una amplia variedad de tareas que requieran atención a los datos y a la aplicación de conocimientos especializados
- Está abierto a la diversidad, al cambio y a la variedad, pero simultáneamente busca la perfección
- Podría aburrirse y frustrarse con trabajo rutinario y repetitivo
- Podrá adoptar una postura de autoridad siempre que se sienta seguro del proyecto en el cual trabaja y tenga el respaldo explícito tanto de la organización como de las reglas
- Puede ser muy exigente en lo que respecta al apego a las normas y a la calidad
- Es diplomático por naturaleza e intentará evitar situaciones antagónicas y conflictos interpersonales
- Se esforzará en desarrollar relaciones cooperativas de trabajo con la gente
- Opera de un modo cortés para evitar la crítica y la confrontación
- Su estilo "tenso" puede llevarlo a ser impaciente y exigente en sus relaciones
- Puede mostrar cierta impaciencia y puede enojarse con aquellos que no están rindiendo
- Le cuesta ser tolerante con los errores y problemas de los otros
- Puede absorber mucha información técnica y transmitirla de una forma persuasiva y positiva
- Debido a su fuerte sentido de urgencia podría estresarlo los retrasos de trabajo y el hecho de tener muchos proyectos a largo plazo con los cuales tratar




LÓGICO

50 - 0 - 100 - 50



R E P N

Palabras descriptivas:

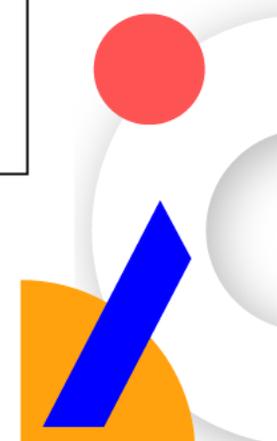
Moderado	Estable	Receptivo
Sereno	Lógico	Meticuloso
Exacto	Tranquilo	Adaptable
Focalizado	Preciso	Realista
Sistemático	Sincero	Leal
Selectivo		

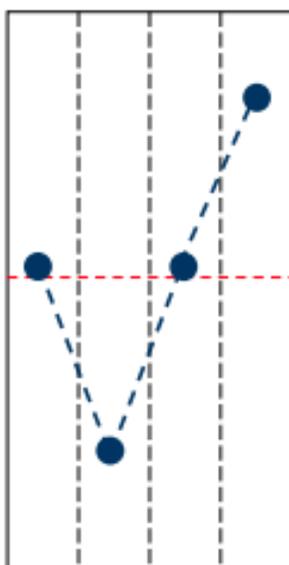
Motivadores:

- Trabajar en la resolución de problemas a través del análisis
- Conocimientos. Transmitir consistencia y seguridad
- Trabajar en privacidad, sin que lo fuercen o presionen

Descriptores de Comportamiento:

- Puede trabajar bien solo en pensar y planear las tareas
- Necesita comprender por qué y cómo se hacen las cosas
- Trabaja eficazmente en relaciones de persona a persona o en grupos pequeños
- Tiene buenas habilidades para escuchar y mucha empatía
- Su estilo empático lo lleva a ser tolerante con la gente, a estar dispuesto a respetar las ideas y opiniones de los otros
- Lo incomodan las situaciones antagónicas y las confrontaciones cara a cara
- Es eficaz gracias a su aproximación sistemática, su habilidad de identificar y analizar hechos y datos
- Es idóneo en asignaciones que requieren persistencia, paciencia y minuciosidad
- Puede ocuparse eficazmente de asignaciones de trabajo rutinarias y tareas repetitivas
- Se siente cómodo al supervisar las tareas, pero tal vez no le sea tan fácil comenzar nuevos proyectos
- Necesita consultar, ya sea a sus clientes o a sus superiores, con cierta regularidad
- Responderá defensivamente cuando lo desafían y puede volverse introvertido y adoptar una postura hostil
- Se aproxima a los problemas y decisiones de una manera reflexiva y enfocada
- Opera de manera metódica y lógica al resolver los problemas




ESCÉPTICO
50 - 0 - 50 - 100

R E P N
Palabras descriptivas:

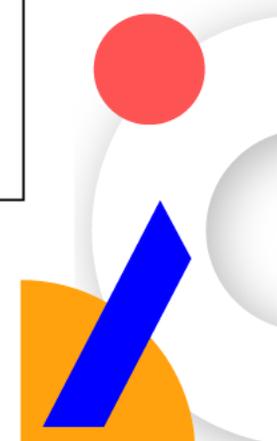
Persistente	Exacto	Lógico
Deliberado	Prudente	Reflexivo
Escéptico	Detallista	Confiable
Disciplinado	Inquisitivo	Leal
Meticuloso	Sistemático	Amable
No agresivo		

Motivadores:

- Contar con información detallada y certera para proceder
- Trabajar en privacidad, sin que lo fuercen o presionen
- Constantes refuerzos positivos y reconfirmaciones de que está haciendo las cosas bien

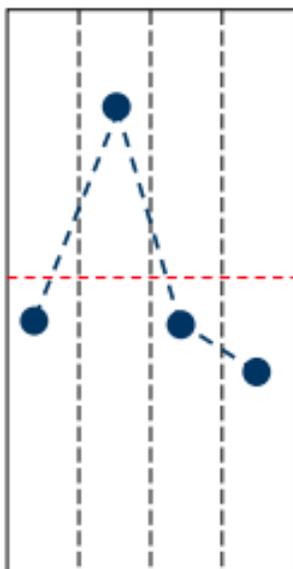
Descriptor de Comportamiento:

- Es un pensador preciso y un asiduo trabajador que prefiere seguir procedimientos tanto en su vida laboral como privada
- Es perfeccionista y no quiere cometer ningún error en su trabajo, por lo que es analítico, preciso y ordenado
- Se esfuerza por ser prudente y cauteloso para minimizar el riesgo e incertidumbre que podrían causar los errores
- Trabaja de una forma ordenada, es exacto, preciso y presta atención al detalle
- Le desagradan las situaciones antagónicas, y normalmente actúa de una manera prudente
- Prefiere trabajar en base a políticas y precedentes y buscará a menudo la guía y el consejo de otros
- Desarrolla sus relaciones siempre en base a la confianza por lo que suele distinguir a sus amigos de sus conocidos
- Suele recolectar muchos datos detallados e información
- Lleva un cuidadoso control de la calidad y normalmente se siente seguro de sus conocimientos y pericia
- Tiene buenas habilidades para identificar y diagnosticar problemas y variaciones en el rendimiento
- Su aproximación analítica lo lleva a ser un individuo escéptico que quiere ver datos de soporte o un plan lógico antes de comprometerse con un plan o propuesta.




PROMOTOR

40 - 100 - 40 - 20



R E P N

Palabras descriptivas:

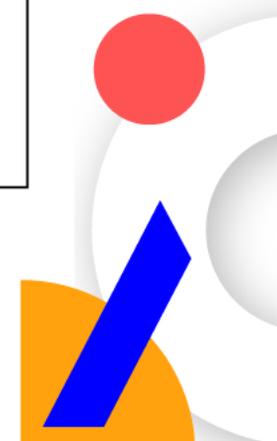
Entusiasta	Amistoso	Gregario
Extrovertido	Persuasivo	Optimista
Versátil	Independiente	No agresivo

Motivadores:

- Interactuar y relacionarse con gente nueva y diferente
- El reconocimiento social, las felicitaciones
- Ser libre e independiente

Descriptor de Comportamiento:

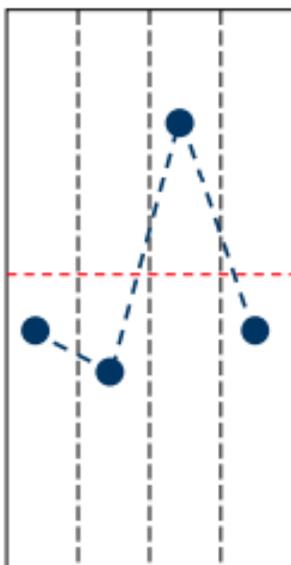
- Es por naturaleza muy sociable y amistoso en su enfoque hacia los demás
- Prefiere trabajar con y a través de las personas para completar las tareas y asignaciones
- Es optimista y se expresa de manera evidente, pero cederá y se volverá callado ante individuos más agresivos
- Hace amigos fácilmente, conoce a muchas personas y se adapta fácilmente a los grupos nuevos
- Le interesa conocer y relacionarse con una amplia variedad de personas pero puede tomar un poco de distancia frente a situaciones que percibe como amenazantes
- Es espontáneo y muy sensible respecto a sus necesidades y a las de los demás
- Es una persona positiva, es típicamente optimista al tratar con las personas y normalmente ve el lado positivo de la mayoría de las situaciones y circunstancias
- Necesita ser aprobado por las personas
- Se preocupa por causar una buena impresión y pondrá la popularidad y la gente antes que la terminación de tareas
- No le gusta tratar con situaciones de confrontación y cargadas de conflicto
- Es independiente y expresará sus opiniones sin problemas en situaciones no amenazadoras
- Es un orador activo, entusiasta y divertido, que posee la habilidad de encantar tanto a individuos como a grupos





CALMO

40 - 20 - 100 - 40



R E P N

Palabras descriptivas:

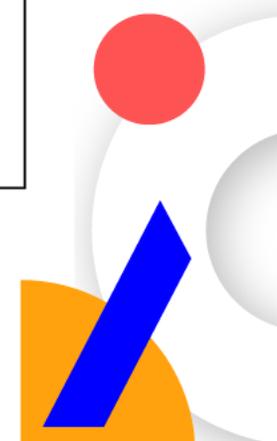
Tranquilo	Servicial	Empático
Detallista	Paciente	Callado
No agresivo	Cuidadoso	Serio
Indagador	Sistemático	Predecible
Aprensivo	Diligente	

Motivadores:

- Conocimientos. Transmitir consistencia y seguridad
- Tener tiempo suficiente para hacer las cosas bien
- Trabajar en grupos pequeños, con gente que conoce bien

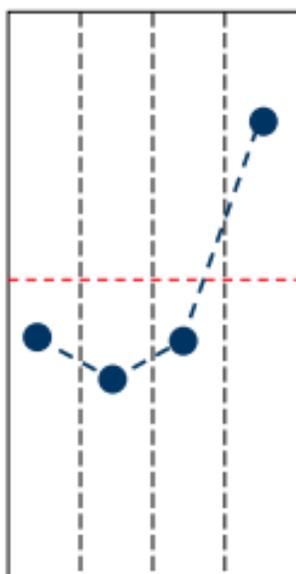
Descriptores de Comportamiento:

- Tiende a ser paciente, calmado y equilibrado en casi toda situación, incluso en situaciones "de presión"
- Puede ser algo renuente a demostrar sus preocupaciones y frustraciones
- No es agresivo en su enfoque y buscará evitar las confrontaciones personales y las situaciones antagónicas
- Es poco probable que esta persona desafíe a los demás a menos que sienta que se ha cometido una injusticia
- Es un individuo que sabe escuchar y siente empatía por las preocupaciones y emociones de la gente
- La habilidad de escuchar, la paciencia y el respeto natural por la gente le permiten ser eficaz operando en equipos de trabajo y grupos pequeños
- Expresa sus ideas eficazmente en las situaciones de grupo
- Es eficaz al trabajar en relaciones de uno a uno
- Suele tardar en enojarse pero puede enfadarse cuando se lo presiona demasiado
- Tiene una fuerte necesidad de armonía en sus relaciones interpersonales
- Se esforzará por mantener un ambiente de trabajo no antagónico y continuamente buscará la aceptación de los demás
- Se sentirá confiado en tareas y asignaciones que requieren aproximaciones sistemáticas y metódicas




ORIENTADO A NORMAS

40 - 20 - 40 - 100



R E P N

Palabras descriptivas:

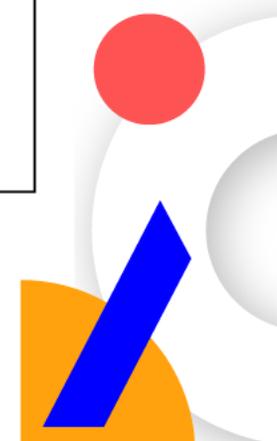
Exacto	Preciso	Activo
Enérgico	Detallista	Lógico
Apegado a las reglas	No agresivo	Serio
Poco comunicativo	Indagador	Realista
Aprensivo	Diligente	

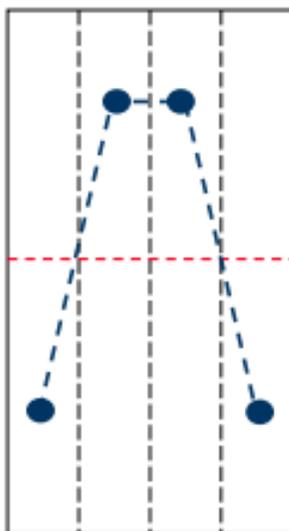
Motivadores:

- Claridad y consistencia en la comunicación
- Recibir una dirección con pautas y lineamientos claros y consistentes

Descriptor de Comportamiento:

- Detesta cometer fallas o errores en su trabajo
- Se interesa en los detalles de su trabajo o asignación
- Se esforzará mucho en hacer su trabajo perfectamente
- Trabaja sin problemas una vez que le hayan explicado minuciosamente qué es lo que tiene que hacer
- Es cuidadoso y si bien tiene cierta inclinación por el detalle, también necesita realizar tareas de carácter variado, para evitar aburrirse
- Le gusta reflexionar sobre las cosas y usa sus destrezas lógicas y analíticas para responder a problemas complejos y difíciles
- Tiende a seguir muy de cerca las políticas, pautas y reglas. Tiende a seguir el protocolo
- Trabaja más eficaz y cómodamente en situaciones estructuradas, claras e inequívocas
- Debido a su necesidad innata de alcanzar la perfección puede ser visto por los demás como quisquilloso, puede frustrarlos e irritarlos aunque no sea su intención
- No confía fácilmente en los demás y es probable que en los encuentros iniciales se muestre un tanto distante e introvertido
- La comunicación no es uno de los principales puntos fuertes, y no se destaca por sus habilidades de motivador
- No es autoritario por naturaleza, aun así, si cuenta con la autoridad y el apoyo de la organización podrá sin problemas exigir el apego a las normas y reglamentos




ORIENTADO A PERSONAS
0 - 100 - 100 - 0

R E P N
Palabras descriptivas:

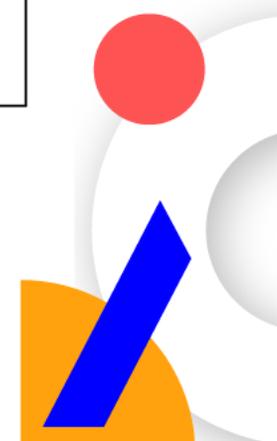
Amistoso	Complaciente	Cortes
Despreocupado	Estable	Meticuloso
Persistente	No agresivo	Indirecto
Cálido	Encantador	Amigable

Motivadores:

- En la medida de lo posible evitar situaciones de riesgo.
- Interactuar y relacionarse con gente nueva y diferente.
- Las conversaciones profundas y el dar consejos útiles.

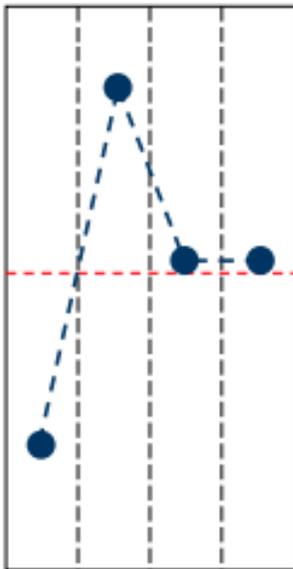
Descriptor de Comportamiento:

- Es un buen comunicador que acepta las opiniones de los demás y está dispuesto a escuchar
- Adopta un estilo amistoso, persuasivo, cortés y se desenvuelve de forma amable y complaciente
- Se orienta a la gente y disfruta trabajando con y a través de otros para conseguir que el trabajo se haga
- Es un individuo que sabe escuchar cuidadosamente y que siente mucha empatía por las personas
- Se desempeña bien en un equipo; se manifiesta compasivo, cordial y deseoso por ayudar
- Es por lo general influyente y diplomático
- Pone énfasis en el trato con las personas de una manera no antagónica y diplomática
- Establece relaciones basadas en la confianza
- Prefiere mantener un ambiente amistoso y armonioso, disfruta las actividades en grupo y por lo general, los demás lo aprecian
- Puede no siempre ser objetivo y tiende a involucrarse demasiado con la gente y sus problemas
- Disfruta atendiendo y ayudando a otros, presta cuidadosa atención a las necesidades individuales y es paciente y persistente en el proceso de servicio
- Prefiere dedicarse a una tarea a la vez y abordar las situaciones de manera consistente





AMABLE 0 - 100 - 50 - 50



R E P N

Palabras descriptivas:

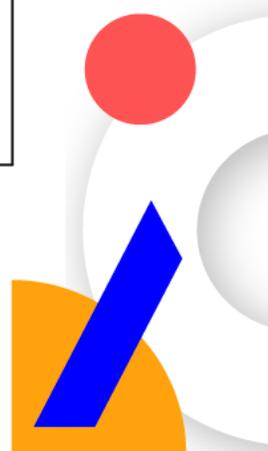
Empático	Persuasivo	Paciente
Carismático	Diplomático	Amable
Entretenido	Extrovertido	Meticuloso
Compasivo	Tranquilo	Preciso
No agresivo	Entusiasta	Organizado
Disciplinado		

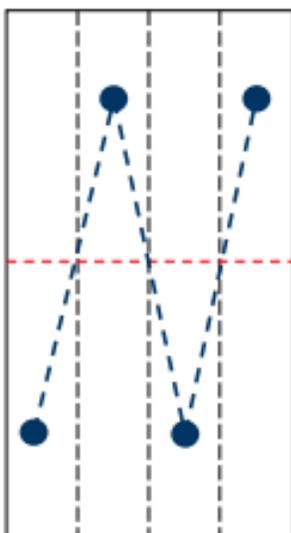
Motivadores:

- Espacio para expresarse sin que se lo desafíe
- Un ambiente amistoso y seguro, que le proporcione seguridad y protección
- El reconocimiento social.

Descriptor de Comportamiento:

- Disfruta estar con las personas
- Será más interactivo y extrovertido cuando está en ambientes cómodos y conocidos
- Es amable y diplomático en su aproximación
- Puede ser encantador e incluso puede ser divertido cuando se siente cómodo en una situación.
- Se esforzará por gustar y ser aceptado por la gente
- Generalmente causa una buena impresión en los primeros encuentros y tiene facilidad para relacionarse con la gente
- Tomando decisiones es cauteloso y conservador y hará lo posible por disminuir el riesgo
- Puede hacerse cargo de los detalles si esto fuera necesario
- Posee habilidades para asimilar e impartir información y se esmera por disminuir la tensión en los demás
- Tiende a hablar de manera positiva, pero no le gustan el antagonismo ni las confrontaciones cara a cara
- Generalmente suele disgustarle tener que disciplinar a los demás
- Se ganará la autoridad por su experiencia más que por su dogmatismo natural
- Logrará alcanzar importantes metas principalmente mediante el uso de la persuasión
- Se esfuerza por mostrarse alegre, amable y a congraciarse con los demás




CAUTIVADOR
0 - 100 - 0 - 100

R E P N
Palabras descriptivas:

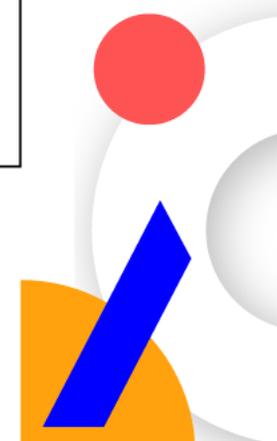
Amistoso	Extrovertido	Positivo
Diplomático	No agresivo	Activo
Cauteloso	No confrontativo	Empático
Comprensivo	Agradable	Sensible
Ansioso	Versátil	

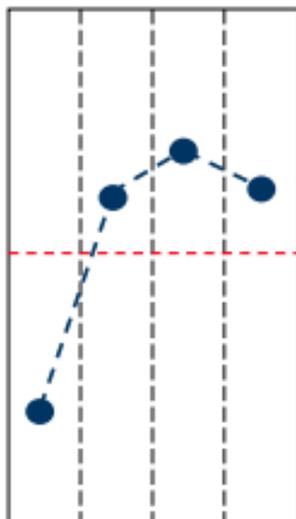
Motivadores:

- Socializar y/o atender las necesidades de los demás
- Manejarse dentro de una estructura que le brinde dirección y seguridad
- Estar en varios temas a la vez. Abrir frentes simultáneos

Descriptores de Comportamiento:

- Se esfuerza por agradar y ganarse la aprobación de los demás
- Es por naturaleza muy sensible de las necesidades, tanto de las propias, como de las de los demás
- Puede ser convincente debido a su forma de ser encantadora, su acercamiento amigable, su facilidad de palabra
- Recurre al buen humor y a las sonrisas para evitar situaciones antagónicas o conflictos interpersonales
- Tiende a poner énfasis en la armonía y en los intereses similares de las personas cuando se encuentra en una situación de persuasión
- Se sentirá muy cómodo convenciendo a otros a adaptarse a un curso de acción seleccionado por el grupo
- Tiene habilidades para expresarse bien y normalmente puede hablar con elocuencia sobre temas que podrían parecer tediosos o excesivamente específicos
- Su manera extrovertida, su estilo no amenazante y sus habilidades interpersonales lo llevarán a ser atractivo para muchas personas
- Es importante que no tenga que trabajar en ambientes / tareas repetitivas o rutinarias ya que tiende a aburrirse fácilmente
- Puede generar entusiasmo entre las personas en relación a nuevos proyectos
- La necesidad de que discipline debe ser mínima o nula, pero puede motivar a otros dentro de un ambiente no antagónico




COLABORADOR
0 - 60 - 80 - 60

R E P N
Palabras descriptivas:

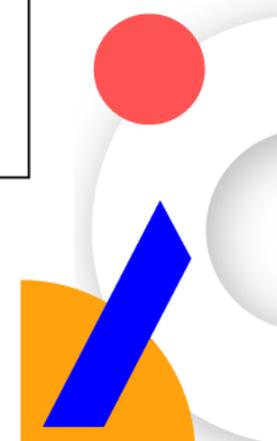
Cuidadoso	Diplomático	Exacto
Amable	No agresivo	Detallista
Amistoso	Servicial	Aprensivo
Perseverante	Meticuloso	Confiable
Leal		

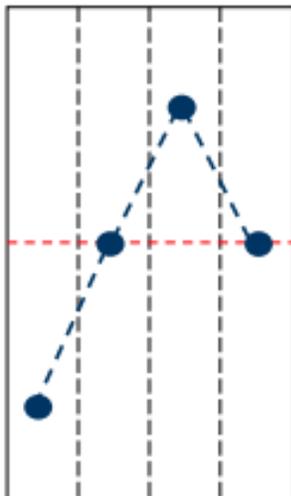
Motivadores:

- En la medida de lo posible evitar situaciones de riesgo
- Consistencia y paso firme
- Las conversaciones profundas y el dar consejos útiles

Descriptor de Comportamiento:

- Posee grandes aptitudes para desempeñarse en puestos administrativos y especializados
- Es diplomático en su aproximación y usa el tacto en su aproximación a las demás
- Es por lo general tolerante y está dispuesto a reconocer, respetar y generalmente aceptar las ideas, opiniones y conductas de otros
- Muestra una preocupación genuina por la información que otros tienen que ofrecer
- Tiene habilidad para trabajar en armonía con las normas, sigue procedimientos, calcula riesgos y estudia todos los ángulos de un problema
- Es de mente abierta y receptivo a las nuevas ideas, rara vez las rechaza sólo por ser nuevas
- Está dispuesto a ayudar a los demás y a trabajar junto con otros hacia una meta común
- Prefiere la armonía en un grupo o equipo y trabajará para satisfacer las necesidades de cada individuo de una manera favorable
- Es un individuo amistoso que puede volverse más sociable y extrovertido cuando está en ambientes agradables o familiares
- Es un asiduo trabajador, sabe valorar la sinceridad y es un integrante leal de equipo
- Prefiere minimizar el riesgo y estudia cuidadosamente las situaciones, sólo tomará decisiones después de un análisis muy cuidadoso
- La aproximación cautelosa se hará especialmente evidente cuando esté trabajando en un área nueva o poco conocida
- No le gusta que lo presionen, y tal vez no siempre se manifieste de manera positiva




AMIGABLE
0 - 50 - 100 - 50

R E P N
Palabras descriptivas:

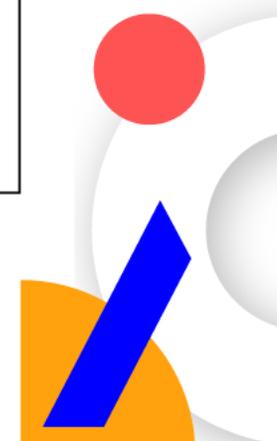
Confiable	Gentil	Servicial
Paciente	Meticuloso	Leal
Comprensivo	Sincero	Dócil
Afable	Conservador	Sensible
No antagónico	Perseverante	Preciso

Motivadores:

- La sinceridad y la seguridad.
- Un ambiente de trabajo estructurado.
- Un ambiente de trabajo tranquilo y amistoso.

Descriptores de Comportamiento:

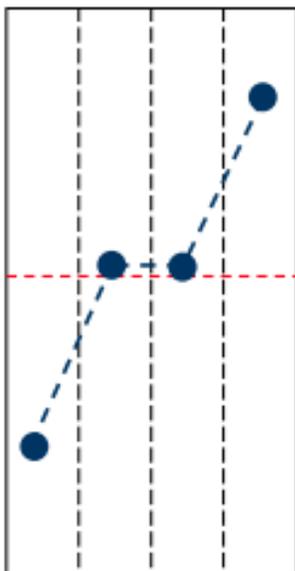
- Dedicar tiempo a los demás, sabe escuchar y tiene un alto grado de empatía con las personas
- Es paciente, considerado y amable. Es un individuo generoso, grato y compasivo
- Al ser gentil por naturaleza tiene una aversión inherente a los conflictos, especialmente a las confrontaciones cara a cara
- Prefiere trabajar junto con la gente para lograr una meta común
- Le da especial importancia a la armonía dentro del grupo de trabajo
- Es un individuo cooperativo y colaborador. Le gusta agradar y se esfuerza para que las cosas marchen de una forma estable, armónica y amistosa
- Es buen miembro de equipo, por lo general se adapta fácilmente
- Es diplomático y sensato en sus relaciones interpersonales
- Es un individuo tolerante que está dispuesto a reconocer y respetar las ideas, opiniones y conductas de otros
- Generalmente no es muy expresivo y puede ser sensible a las críticas
- Puede realizar trabajo, ya sea, rutinario o detallado que requiera exactitud y precisión
- Trabaja cómodo dentro de un equipo, prestando apoyo y servicio a los demás
- El trato con la gente debe darse en una base de equipo o de servicio





PRECISO

0 - 50 - 50 - 100



R E P N

Palabras descriptivas:

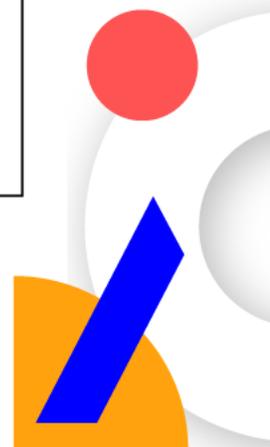
No agresivo	Cuidadoso	Amistoso
Comunicativo	Amable	Paciente
Perseverante	Exacto	Preciso
Detallista	Cauteloso	

Motivadores:

- Un ambiente estructurado.
- Una descripción del puesto claramente definida.
- Constantes refuerzos positivos y reconfirmaciones de que está haciendo las cosas bien.

Descriptores de Comportamiento:

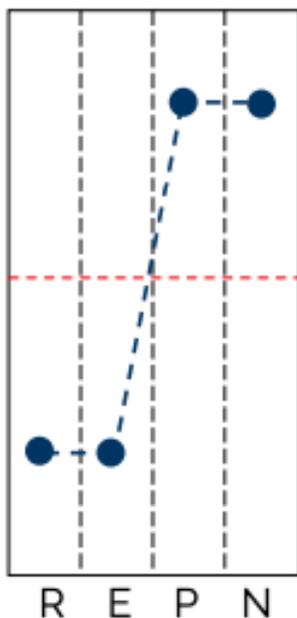
- Prefiere evitar situaciones antagónicas por medio de la atención al detalle y la eliminación de riesgos y errores
- Se esfuerza en ser objetivo y racional en su trabajo
- Realiza bien el trabajo que requiere hacer cálculos exactos en base a conocimientos e información detallada
- Prefiere trabajar con suficiente tiempo e información para poder organizarse
- Ya que tiende a ser perfeccionista y detallista se sentirá estresado si no cuenta con suficiente tiempo o información para proceder con claridad
- Podría preocuparse demasiado y exigir instrucciones y reglas explícitas
- Es perfeccionista y actúa con cautela a la hora de tomar decisiones
- Es eficiente al tratar con información detallada
- Prefiere trabajar siendo objetivo y basándose en datos y hechos
- Busca armonía y cooperación en el grupo
- Se esforzará para satisfacer las necesidades de los demás
- Puede ser muy exigente en lo que concierne al apego a las reglas, normas y procedimientos
- Es un buen comunicador y tiene la habilidad tanto de escuchar como de expresarse
- Toma una actitud defensiva si critican su trabajo
- Lo estresan las situaciones de confrontación y las discusiones





RECEPTIVO

0 - 0 - 100 - 100



Palabras descriptivas:

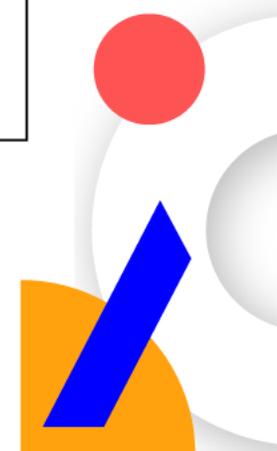
Cuidadoso	Sistemático	Preciso
Lógico	Predecible	Paciente
Desconfiado	Mesurado	Reservado
Tranquilo	Meticuloso	Modesto
No agresivo	Estable	Pacífico
Diplomático	Inexpresivo	Deliberado

Motivadores:

- Situaciones armoniosas, libres de presión y confrontaciones
- Trabajar en privacidad, sin que lo fuercen o presionen
- Tener tiempo suficiente para hacer las cosas bien
- Claridad y consistencia en la comunicación

Descriptores de Comportamiento:

- Trabaja más cómodo y eficazmente en ambientes y situaciones estructuradas y bien definidas
- Es cautelosa en la aproximación a los problemas y las decisiones
- Difícilmente llegue a confrontar
- Es paciente y escucha cuidadosamente a otros, genuinamente interesado en sus ideas, opiniones e información
- Expresa sus pensamientos e ideas mejor en un grupo pequeño y en situaciones de uno a uno
- Se siente cómodo trabajando en equipos pequeños
- Aplica eficazmente sus habilidades de escucha y comprensión
- Trabaja para mantener la armonía en un grupo
- Prefiere procedimientos operativos claros y consistentes y evitar los cambios repentinos o abruptos
- Exige reglas explícitas e instrucciones para clarificar sus asignaciones
- Es metódico en su manera de pensar





Capítulo 17 – GUÍA PARA LA INTERPRETACIÓN

Presentamos a continuación una guía y recomendaciones ayudar a los Analistas Certificados PDA en la Interpretación los Gráficos y Reportes PDA.

A continuación veremos aquellos puntos importantes que debe realizar el Analista Certificado PDA, de forma ordenada, en un análisis completo, profundo y detallado.

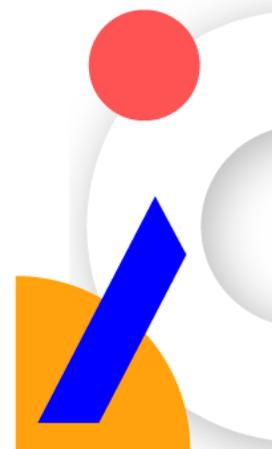
Es importante recordar que, al momento de analizar e interpretar los Gráficos PDA, el Analista Certificado en PDA no debe apurarse, impacientarse y saltarse indicadores, sino que debe realizar un avance pausado, ordenado, concentrado y detallado para así transitar todos y cada uno de los indicadores que ofrece la herramienta.

Guía para preparar la interpretación del PDA:

Todos estos puntos mencionados a continuación ayudarán al Analista PDA a realizar un análisis profundo del Gráfico PDA y a tener una guía completa y detallada a la hora de realizar el feedback.

1er paso: Analizar Perfil NATURAL

- a)** Definir los descriptores y motivadores de cada uno de los Ejes (R – E – P – N) en su tendencia correspondiente (alta-situacional- baja). Cap. 3 y 4
- b)** Identificar las intensidades de cada Eje (REPN). Detallar aquellos que se encuentran en los extremos, ya sean altos o bajos. (REPN REPN). Cap. 12
- c)** Analizar las líneas de integración entre los ejes y ejes extremos. Cap.5
- d)** Analizar el Eje del Autocontrol y su intensidad. Identificar la relación entre el Eje del Autocontrol intenso con ejes pronunciados. Cap. 6
- e)** Definir el Perfil de Referencia de la persona y sus respectivos Descriptores y motivadores de Comportamiento. Cap. 18





f) Analizar cada uno de los siguientes indicadores:



- Nivel de Energía. Cap. 7



- Intensidad del Perfil. Cap. 13

- Toma de Decisiones. Cap. 9

Feedback PDA:

En el momento del feedback PDA, cuando empiece describiendo la información del Perfil Natural, utilice siempre un lenguaje adecuado, no técnico. Es bueno empezar diciendo “Básicamente esta es una persona que...”

2do paso: Analizar Perfil ADAPTADO

a) Describa las modificaciones en las conductas que la persona percibe que debe modificar para tener éxito en su trabajo (si está trabajando). Cap. 11

b) Analizar cada uno de los siguientes indicadores:

- Intensidad del perfil. Cap. 13

- Toma de Decisiones. Cap. 9

Feedback PDA:

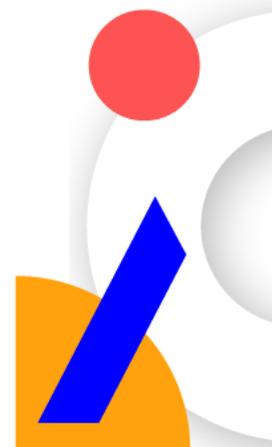
En el momento del feedback PDA, cuando empiece describiendo la información del Perfil Adaptado, utilice siempre un lenguaje adecuado, no técnico. Es bueno empezar diciendo “Esta persona percibe que su trabajo le requiere...”

3er paso: Comparar P. NATURAL v/s P. ADAPTADO

a) Analizar los dos indicadores que comparan ambos perfiles:

- Equilibrio de Energía. Cap.8

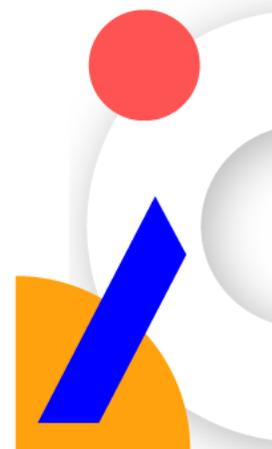
- Modificación del Perfil. Cap. 10





b) Analizar el Tiempo del Formulario. Cap. 14

Durante la sesión de Feedback PDA es muy importante darle a la persona espacio para manifestarse, para exponer sus comentarios y puntos de vista. Debemos complementar toda la información que nos brinda el Gráfico y Reporte PDA con lo que la persona nos diga. Enriquece mucho el proceso de Feedback PDA toda la información que aporta el evaluado.





Capítulo 18 – PORTAL DE CONSULTORÍA Y UNIVERSIDAD PDA

A través del Portal de Consultoría PDA International pone a disposición de los Partners y Analistas PDA toda la información relevante en relación a cómo usar efectivamente el PDA Assessment.

Adicionalmente, quienes deseen instruirse y capacitarse como Consultores PDA pueden apoyarse en la Universidad PDA.

El primer paso es la certificación como Analista PDA, pero el aprendizaje continúa y lo que sigue es la importante tarea de capacitar a los Consultores, Partners y Clientes en “cómo usar adecuadamente el PDA” en procesos de selección, en programas de desarrollo de talento, programas de capacitación, en talleres de feedback, en programas de coaching, etc.

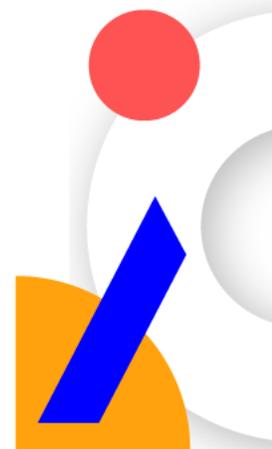
“El Reporte PDA tienen un precio... pero lo que nosotros, como Consultores, podemos lograr con él es invaluable...”

Así es que el propósito principal de la Universidad PDA es poner a disposición y transferir a los Partners y Clientes todas las recomendaciones, materiales e instrucciones necesarias para que ellos puedan aplicar exitosamente el PDA, así como también preparar y facilitar talleres y dinámicas de consultoría que se basen en información obtenida a través del PDA Assessment.

La Universidad PDA está liderada por un equipo de profesionales de RR. HH., expertos en PDA, que a través de talleres, prácticas puntuales o sesiones individuales capacitarán, acompañarán y guiarán a los Consultores, Partners y Clientes para que desarrollen el know-how necesario y lleguen a ser expertos en el uso del PDA Assessment.

Los módulos de la Universidad PDA son:

- 00. Administración del Formulario PDA
- 01. Selección con PDA





- 02. Fortalecimiento de Equipos
- 03. Coaching con PDA y MyPDACoach
- 04. Feedback PDA Grupal e Individual
- 05. Identificación y desarrollo de Líderes
- 06. Identificación y desarrollo de Vendedores
- 07. Comunicación e Influencia
- 08. Screening Comercial
- 09. Competencias
- 10. Identificación de requisitos conductuales de puestos
- 11. Programa de Desarrollo de Talentos

Sugerimos a los Analistas PDA acceder al Portal de Consultoría PDA una vez que hayan finalizado su certificación para informarse acerca de **cómo usar el PDA Assessment**. En caso de requerir capacitación o soporte en alguno de los módulos, los invitamos a consultar acerca de la Universidad PDA.

