

UNIVERSIDAD DE CHILE
FACULTAD DE CIENCIAS SOCIALES
CARRERA DE PSICOLOGIA

**"ESTUDIO EXPLORATORIO - DESCRIPTIVO DE
LA PERSONALIDAD DE LIDERES EJECUTIVOS
CHILENOS DE LA REGION METROPOLITANA A
TRAVES DEL ANALISIS DE SU ESCRITURA"**

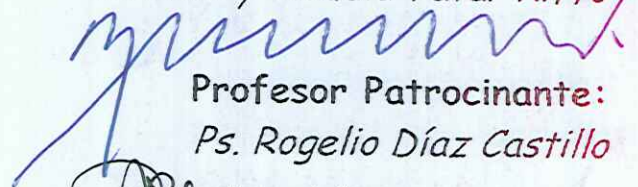
Memoria para optar al título de Psicólogo

UNIVERSIDAD DE CHILE
FACULTAD DE CS SOCIALES
BIBLIOTECA
I. Carrera Pinto 1045
Fino: 6 7 8 7 7 3 7

Autoras:

Lic. Tamara Ester Rojas Weisser

Lic. Mary Claudia Yávar Riffo



Profesor Patrocinante:

Ps. Rogelio Díaz Castillo



Profesor Guía Metodológico:

Ps. Elisabeth Wenk Wehmeyer

2000

AGRADECIMIENTOS

Quiero dar mis más sinceros agradecimientos a todas las personas que de una u otra manera me brindaron su apoyo en la realización de esta memoria, especialmente:

A mi profesor patrocinante Rogelio Díaz, ya que sin su valioso e incondicional apoyo esta memoria jamás hubiera sido realizada.

A mi profesora de metodología Elisabeth Wenk, por su sabia orientación y crítica constructiva en todos los aspectos formales.

A todos los Líderes Ejecutivos que proporcionaron sus escrituras tan valiosas.

A mi familia, por su apoyo afectivo y eterna paciencia.

Tamara.

AGRADECIMIENTOS

"Doy gracias a todas aquellas personas que con su generosidad y atención me ayudaron a escribir esta memoria".

Mary Claudia.

RESUMEN

La presente investigación, explora y describe las características de personalidad de Líderes Ejecutivos Chilenos de la región metropolitana, a través del análisis de sus escrituras. Entre los objetivos planteados están el poder determinar los indicadores grafológicos más característicos presentes en este tipo de sujetos, para posteriormente establecer un perfil de habilidades o competencias psicológicas a partir de la interpretación y sistematización de los indicadores grafológicos encontrados, y contribuir también con la adopción de nuevos métodos en la selección de personal de este tipo de cargos a través de la Grafología.

Por lo anterior es que en esta memoria se empleó como fuente de apoyo los postulados de la Selección de Personal en cuanto a ubicar "la persona adecuada para el cargo adecuado" a través de la elaboración de un perfil que definiera el tipo de Líder Ejecutivo Chileno que se buscaba evaluar. Se procedió así a revisar la proliferante literatura existente sobre el tema, la cual al no establecer una conclusión integrativa sobre el fenómeno, se debió proceder a definir Liderazgo de acuerdo al criterio de Richard Handscombe y Philip Norman (1993) así como también diferenciar dicho concepto de lo que se entiende por Autoridad y Capacidad Administrativa de modo que la muestra que se constituyera cumpliera con estos tres requisitos, ya que se ha concluido tanto a nivel teórico como en la práctica que no necesariamente un alto ejecutivo es un líder o un líder es un alto ejecutivo (Heifetz, R., 1997 y Kotter, J., 1990). Por otra parte, las investigaciones nacionales citadas, sobre Líderes Ejecutivos Chilenos, sirvieron como fuente de comparación con los resultados obtenidos en este estudio.

Respecto al análisis de escritura que se define, por los estudiosos del tema, como una prueba de personalidad de naturaleza proyectiva y que tiene su base en las teorías psicoanalíticas, las autoras de este estudio adoptaron las nociones teóricas de la Tipología Vivencial de Carl G. Jung (1965) y las Técnicas Proyectivas. Posteriormente se llevó a cabo una revisión de la Grafología desde sus antecedentes, pasando por su historia y su definición, entre otras.

Con referencia a la muestra, ésta estuvo constituida por las escrituras de 40 Líderes Ejecutivos Chilenos seleccionados a través de jueces expertos a quienes las autoras les entregaron previamente los criterios de inclusión y

definición del tipo de Líder a considerar, para así hacer converger la perspectiva y experiencia particular que tiene cada uno de los jueces expertos respecto a este tema.

Para el análisis de las escrituras de la muestra, se diseñó un "*Inventario de Signos Gráficos*" que permitiera una evaluación exhaustiva de ellas, basándose en los criterios sistematizados por los españoles Augusto Vels (1997 (a), (b), (c), 1998) y José Javier Simón (1994).

Con respecto a los resultados de este estudio se procedió a su comparación y contrastación con las investigaciones nacionales realizadas sobre Liderazgo y sobre Grafología y Liderazgo, encontrándose por una parte que algunos de los indicadores grafológicos del perfil encontrado como significativo en esta investigación coincidieron con los encontrados en el estudio de Rebeca González (1995) los que son: Escritura Simplificada, Escritura Ordenada, Escritura Personal y Escritura Extensa.

En cuanto a los resultados derivados de la interpretación psicológica del perfil de indicadores grafológicos encontrados en esta memoria, estos fueron concordantes con los rasgos de personalidad descritos en las últimas investigaciones nacionales de Liderazgo y la teoría del Liderazgo Estratégico de Handscombe y Norman (1993), entre las cuales están: estabilidad emocional, adecuada espontaneidad, capacidad de empatía y asertividad, tolerancia al estrés, equilibrio entre el tipo de pensamiento reflexivo e intuitivo, capacidad de influencia, iniciativa, dotes de mando, carácter firme, versátil y flexible, entre otras.

A lo anterior se suma la reflexión de los resultados y una serie de interrogantes, implicancias y sugerencias que permiten establecer una discusión en torno a la Grafología como test psicológico proyectivo efectivo tanto para la selección de personal como para otras áreas de la Psicología.

INDICE

	Página
I. Introducción.....	1
II. Marco Teórico	4
1. Selección de Personal: Una Introducción	4
2. Líderes Ejecutivos	11
2.1. Teoría del Liderazgo Estratégico	13
2.2. Análisis de los Conceptos: Administración, Autoridad Formal y Liderazgo	15
2.3.1. Liderazgo y Administración	15
2.3.2. Liderazgo y Autoridad	17
2.3. Investigaciones Nacionales sobre Liderazgo Ejecutivo	21
3. Personalidad	29
3.1. La Tipología Vivencial de Carl G. Jung	31
3.2. Pruebas de Personalidad	34
3.2.1. Pruebas Proyectivas.....	35
4. Grafología.....	38
4.1. Historia de la Grafología.....	40
4.1.1. Antecedentes Históricos	40
4.1.2. Historia Grafológica.....	41
4.1.3. Escuelas o Movimientos Grafológicos.....	44
4.1.4. Hallazgos Científicos y situación actual de la disciplina	46
4.1.5. La Grafología en España	50
4.2. Definición, Ventajas y Utilidad de la Grafología.....	52
4.3. Muestra de Análisis en Grafología.....	54
4.4. Aspectos Fundamentales de la Grafología.....	55
4.5. Investigaciones sobre Indicadores Grafológicos y Líderes	56
III. Metodología.....	59
1. Planteamiento de los Objetivos.....	59
2. Tipo y Características del estudio	60
3. Preguntas de Investigación.....	60
4. Definición de las Variables	61
5. Universo	75

	Página
6. Muestra.....	75
6.1. Definición de las Características de la muestra.....	76
6.1.1. Variables de Muestreo.....	76
6.1.2. Definición de Liderazgo Ejecutivo Chileno.....	76
7. Procedimiento de Obtención de Datos.....	78
7.1. Instrumento.....	78
7.1.1. Grafología.....	78
7.1.2. Criterio adoptado en el análisis de los datos.....	79
7.1.3. Confiabilidad y Validez del Instrumento.....	80
8. Forma de Procesamiento de los Resultados.....	82
IV. Análisis de los Resultados.....	83
Respecto a la muestra de Líderes Ejecutivos Chilenos.....	83
Respecto al Análisis Estadístico de los Datos.....	84
1. Análisis de Aspectos Gráficos.....	86
1.1. Orden.....	86
1.2. Dimensión.....	95
1.3. Jerarquía o Predominio de Zonas.....	101
1.4. Presión.....	102
1.5. Forma.....	107
1.6. Velocidad.....	112
1.7. Dirección.....	114
1.8. Inclinación.....	119
1.9. Continuidad.....	122
2. Análisis de los Gestos Tipos.....	126
2.1. Puntuación.....	126
2.2. Barras de la letra "t".....	128
2.3. Trazo Inicial.....	132
2.4. Trazo Final.....	179
2.5. Hampas.....	138
2.6. Jambas.....	143
2.7. Derivados del Angulo.....	147
2.8. Derivados de la Curva.....	149
3. Análisis de la Firma.....	151
4. Análisis de la Rúbrica.....	167
Resumen de Signos Relevantes.....	182

	Página
V. Discusión de Resultados y Conclusiones	187
1. Comparación con los resultados de los estudios actuales de Grafología y Liderazgo.....	188
2. Respecto al Perfil de Indicadores Grafológicos resultantes como significativos en este estudio.....	190
3. Comparación de los resultados de este estudio con las teorías e investigaciones chilenas del Liderazgo.....	193
4. Síntesis de Principales Resultados.....	198
5. A modo de reflexión final.....	200
VI. Sugerencias	202
Bibliografía	203
Anexos	
1. Protocolo de Respuesta	
2. Inventario de Signos Gráficos	
3. Módulos Patrones de cada Aspecto Gráfico	
4. Plantilla de medición de márgenes	
5. Glosario	
6. Ejemplo de escritura	

I. INTRODUCCION

Actualmente, las empresas han tenido que adoptar distintas estrategias para asegurar su vigencia en el Mercado, abordando por ejemplo metodologías y técnicas derivadas del desarrollo organizacional, la planificación estratégica, la selección de personal, etc. En referencia a esta última, su objetivo principal es lograr una colocación eficaz (entendiéndose esto como la persona adecuada en el cargo adecuado), especialmente en lo que se refiere a cargos gerenciales de una empresa. Lo anterior se debe a que la selección de personas para este tipo de nivel jerárquico es más compleja y delicada, por el grado de implicancia que tendrán las acciones que éstos emprendan, en el grado de estabilidad y éxito de la organización en el mercado.

Los psicólogos, que son los profesionales especializados en recomendar aquellas personas que permitan mantener o aumentar la eficiencia de la organización, deben identificar criterios vinculados a un buen desempeño laboral, por lo que han tenido que crear o aplicar indicadores medibles de estos criterios que de alguna manera se puedan considerar como predictores, utilizando como complemento de las entrevistas cara a cara el uso de tests psicométricos y proyectivos, de tal modo de lograr una perspectiva más completa y fidedigna de las aptitudes y características de personalidad del postulante y así poder determinar si la persona cumple o no con el perfil psicológico del cargo en cuestión.

Una de las dificultades con la que los psicólogos se encuentran en estos momentos, al tener un proceso de selección de un cargo jerárquico alto, es la constante modificación que ha experimentado en estos últimos años la definición de la posición en cuestión, y por ende, del perfil de capacidades y habilidades que implica un líder efectivo, considerándose este término como equivalente a conceptos tales como directivo, ejecutivo, jefe, conductor, supervisor y dirigente (Martínez, P., 1993).

Por otra parte el proceso de selección presenta falencias en sus distintas etapas. Por ejemplo, una de las dificultades es el hecho que en nuestro medio aún se utilizan pruebas que son vastamente conocidas por los postulantes, lo que las hacen altamente falseables, careciendo por ende de la validez necesaria para hacer efectivo el proceso. Si bien es cierto que las consultoras de prestigio de nuestro país han incorporado el test de Lüscher y el test de

Zulliger dentro de su batería de pruebas, esto no garantiza que en un futuro cercano estas pruebas sigan siendo válidas debido al uso indiscriminado del que están siendo objeto. Además, en Chile, como ya sucede hace algunos años en EE.UU., existen personas dedicadas a entrenar a los postulantes en "el modo correcto de responder a los tests". Por otra parte, la falta de indicadores claros en los cargos de mayor jerarquía, ha llevado a que se practique un técnica popularmente llamada 'Head Hunting'¹, de modo de asegurar que la persona elegida es realmente eficiente, producto del prestigio que se ha ganado a través de sus años de profesión.

Hoy en día hay que tomar las precauciones necesarias para evitar que las pruebas que aún discriminan se popularicen. Así como es necesario "cuidar" los instrumentos psicológicos que auxilian en el proceso de selección, también es importante el buscar nuevos métodos que sean igual de eficaces y que su nivel de falseabilidad sea mínimo.

Desde hace algunos años, en Europa (España, Alemania, Francia, etc.), Norteamérica, Brasil y Argentina, se ha desarrollado y reconocido el análisis de la escritura como un test psicológico proyectivo, que no sólo permite prever qué tan adecuado es un sujeto para determinado cargo, sino a la vez brindar un informe completo de la estructura de personalidad del sujeto. No obstante en Chile, el análisis grafológico como test psicológico es casi inexistente, debido a que se le asocia a las artes esotéricas.

Por lo anterior, es que el objetivo principal de esta investigación es definir un Perfil Grafológico, en una muestra de líderes chilenos, que contribuya a la sistematización de esta técnica dentro del ámbito de la Selección de Personal en nuestro país.

El análisis grafológico (A.G.) en este sentido, *"resulta un valiosísimo auxiliar tanto en sus facetas clínicas como industriales"* (en Simón, J. J., 1994; pág. 14), ya que a través de ella se puede elaborar un informe psicológico completo. Además, tiene como ventaja su facilidad de aplicación, debido a que la escritura, al ser un acto psicobiológico, es difícil que la persona evaluada logre simular. Por otra parte, no se analiza el contenido del texto, sino que se

¹ Head Hunting = Cazadores de Cabeza. Consiste en una búsqueda directa de ejecutivos independiente si éstos se encuentran en un proceso activo de búsqueda de empleo o cambio de empleador.

analizan aspectos como: distancia entre palabras y líneas, márgenes, tamaños de las letras, formas de las mismas, su inclinación, velocidad, presión del trazado, etc., que permiten develar características intelectuales (agilidad mental, capacidad de síntesis, lógica, creatividad, etc.), aptitudes para el estudio y el trabajo, alteraciones de personalidad, si las hubiera (neurosis, psicosis, tendencias suicidas, drogodependencia, etc.) e incluso ver cómo ha evolucionado una persona a través de sus distintas etapas con muestras escriturales e incluso dibujos.

Si en numerosos países la grafología ha constituido un verdadero aporte al conocimiento del ser humano, Chile no puede ser la excepción, puesto que a través de esta investigación se abrirá una alternativa a lo ya conocido y utilizado en nuestro quehacer profesional, ya que por un lado se contará con un nuevo auxiliar a utilizar en la batería de pruebas de la selección de personal, y por otra parte se abrirá la posibilidad que el análisis grafológico pueda ser estudiado más allá del tema propuesto en esta memoria.

El estudio a través del cual se intenta lograr el objetivo se define como exploratorio-descriptivo, por lo que pretende indagar — en la escritura de líderes ejecutivos — qué indicadores grafológicos se dan con mayor frecuencia, para así definir un perfil grafológico de líderes ejecutivos chilenos que serviría como base para la selección de este tipo de cargo.

II. MARCO TEORICO

1. SELECCIÓN DE PERSONAL: Una Introducción.

La Psicología laboral/organizacional ha logrado un rol importante en todas las fases del rubro industrial, producto de la complejización y crecimiento continuo que han experimentado las empresas en estos últimos años, y que han hecho necesaria la aplicación de técnicas científicas que favorezcan la productividad.

La selección de personal en este sentido ha tenido un gran auge en las últimas décadas, no tan sólo en nuestro país, sino que en todo el mundo. Hoy en día, la contratación (selección de personal) ha superado las barreras que antiguamente imponían las habilidades técnicas, las que si bien aún son muy valoradas, ya no son el único parámetro decidor para la incorporación de un candidato a una empresa. Actualmente, el eje central de la selección de personal está dado por un énfasis en ubicar a *"la persona adecuada en el cargo adecuado"* (en Chiavenato, I., 1994; pág. 185), por lo cual es necesario establecer metodologías confiables y válidas que permitan conseguir dicho objetivo, contexto en el que la selección de personal se ha convertido en un terreno fértil para la investigación.

La existencia de la "Selección" como un proceso necesario para la elección de personal de calidad para las empresas está fundamentada en el supuesto que plantea la diversidad humana, entendida ésta como: Cada individuo es diferente, por lo tanto cada uno posee distintas habilidades y capacidad de aprendizaje, lo que se denota en diferencias en el desempeño laboral (op. cit.).

Por tanto, la selección de personal es básicamente un proceso o actividad que busca *"escoger a los candidatos más adecuados para ocupar los cargos existentes en la empresa, tratando de mantener o aumentar la eficiencia y el rendimiento del personal"* (en op. cit.; pág. 185), en este sentido, se busca solucionar dos problemas básicos: a) la adecuación del hombre al cargo, y b) la eficiencia del hombre en el cargo (op. cit.).

Lo anterior conlleva el que la selección no tan sólo deba lograr un diagnóstico,

sino también un pronóstico de la persona que está siendo escogida para una determinada posición dentro de una organización. Un diagnóstico en el sentido de determinar que el individuo escogido posee el potencial y la capacidad para desarrollar las tareas que se le encomienden de manera eficiente y eficaz. Un pronóstico en cuanto a determinar de un modo a priori el tiempo que el individuo demorará en el aprendizaje de las funciones y su nivel de rendimiento en la ejecución (op. cit).

No obstante, para dar validez al proceso de selección, éste se debe apoyar en un criterio determinado, que le permita definir un juicio de corte entre las personas que postulan a un mismo puesto. Este criterio es lo que se conoce con el nombre de Perfil del Cargo, el cual generalmente es determinado por el Gerente de Recursos Humanos de la empresa solicitante; sin embargo, muchas veces es la línea² quien entrega los requerimientos del cargo, aportando más bien con un perfil mayoritariamente técnico que psicológico, lo cual si bien tiene como ventaja el que hay una mejor definición de las responsabilidades del puesto de trabajo desde un punto de vista operativo, su mayor desventaja es que se presentan dificultades para traducir la estrategia de la organización en características evaluables en selección, debido a que generalmente son omitidos elementos del contexto laboral, como por ejemplo la cultura organizacional, aspectos valóricos y/o de personalidad, no permitiendo una coherencia entre el perfil dado y la estrategia organizacional (Pérez R., V., 1997).

Por lo anterior, es que actualmente las consultoras de nuestro país están realizando el diseño del Perfil en forma conjunta con la empresa-cliente solicitante del servicio, de manera de realizar un asesoramiento adecuado. Esto se debe a que la determinación del Perfil del Cargo es una fase que reviste principal importancia, por cuanto a partir de ella se orienta todo el Proceso de Selección. Si bien este asesoramiento tiene su objetivo principal (perfil del cargo), también incluye otras metas implícitas igual de relevantes que permiten controlar variables externas y que son las siguientes (Vásquez, J., 1997):

i) Definir aspectos intangibles como el ambiente físico, el estilo

² Línea: Se refiere a todas las personas que presentan algún cargo o nivel de jefatura dentro de la estructura jerárquica formal de una organización y que no pertenece en el organigrama al área de staff.

corporativo, estilo de trabajo y dirección, cultura interna y tradición de la compañía solicitante del servicio, cualidades personales y requerimientos de los líderes principales. Esto permite definir características psicológicas que muchas veces los clientes no perciben o no explicitan.

- ii) Indagar profundamente en las aptitudes y el comportamiento del departamento o sección en que el postulante se insertará para asegurar un buen ajuste, ya que a través de la entrevista se puede ahondar en temas que permitan dilucidar ciertas características de personalidad que sean importantes de tomar en cuenta en el momento de seleccionar los candidatos. Por otra parte, en el caso que la empresa posea una débil imagen en el mercado se suele sugerir al cliente adoptar o desarrollar una estrategia en común para generar una oferta de trabajo adecuada, de tal manera de evitar malos entendidos posteriores.
- iii) Definir adecuadamente los parámetros de evaluación de candidatos potenciales para elegir gente realmente calificada, que se ajuste a los requerimientos del cliente.

En general, el perfil de cargo permite constatar si los candidatos reúnen o no las condiciones exigidas por la posición a través de la aplicación de diversas técnicas de selección, entre las cuales se destacan (Chiavenato, I., 1994):

- **Análisis Curricular:** Permite hacer un primer gran corte con respecto a aquellos candidatos que cumplen con requisitos tales como antecedentes académicos y/o laborales.
- **Entrevista cara a cara:** Es un proceso de relación interpersonal entre dos personas (entrevistador-entrevistado), que se caracteriza por un elevado nivel de interacción, cuyo objetivo principal es rescatar la mayor cantidad de información acerca del candidato entrevistado, tanto respecto a su vida personal como carrera profesional. También se usa para brindar a éste información sobre la empresa y la vacante existente.

La entrevista de selección constituye el factor más influyente en la decisión final, debido a que permite no sólo obtener la información que el candidato entrega verbalmente, sino también evaluar una muestra de su

comportamiento en una situación de evaluación. Por esto, la entrevista se aplica en casi todo el mundo. De acuerdo a Bellows y Estep (cit. en Chiavenato I., 1994), se realizan casi 150 millones de entrevistas al año sólo en selección de personal. No obstante, a pesar de ser una técnica ampliamente usada y valorada, presenta como problema principal su subjetividad. De hecho, de acuerdo a un estudio de H. L. Hollingworth (cit. en op. cit.) existen diferencias significativas en las conclusiones que dos o más evaluadores realizan respecto de un mismo candidato. Lo anterior se debe a que no se pueden establecer aspectos concretos para el registro de las impresiones que causa el candidato al entrevistador, el cual justamente requiere para el desarrollo de un trabajo objetivo cierta precisión (presentar datos coherentes) y cierta validez (medir en forma exacta lo que se quiere evaluar), generándose un margen de error inherente a nuestra naturaleza humana, ya que depende de 'su criterio'.

Por otro lado, muchos autores coinciden que la entrevista es una parte casi obligatoria del proceso de selección, debido a que permite apreciar aspectos intangibles y, por ende, sugieren la búsqueda de la manera que permita hacerla un instrumento efectivo, eliminando las distorsiones de orden personal a nivel de todo el proceso. En este sentido, el estudio de Robert N. McNurry (cit. en op. cit) muestra que la entrevista logra un mayor nivel de validez en la medida que el examinador está óptimamente capacitado para realizarla y hay una previa planificación de ella (es decir hay una pauta). Otros autores como Bass (cit. en op. cit.) en cambio, sugieren realizar una entrevista en la cual participen un grupo de entrevistadores junto con otras técnicas de selección, para facilitar la observación de cualidades como la iniciativa, la agresividad, adaptabilidad a nuevas situaciones, capacidad de establecimiento de relaciones interpersonales adecuadas, etc., para así obtener información variada en el curso de una sola entrevista.

Debido a esto último, es que generalmente se usa más de una técnica de selección, ya que sirven de complemento a la entrevista, pues evalúan aspectos diversos que la mayoría de las veces en una entrevista no se pueden abordar, ya sea por falta de tiempo o porque no es el contexto apropiado, dando mayor validez y confiabilidad al proceso de selección. Algunas de ellas son:

- **Pruebas de Conocimientos o Capacidades**³: Su objetivo principal es evaluar el grado de nociones, conocimientos y habilidades adquiridos mediante el estudio, la práctica o el ejercicio. En este sentido ofrece un diagnóstico real de las habilidades del candidato. Por otra parte de acuerdo a su modo de ser aplicadas se dividen en orales, escritas (lápiz y papel) y de realización (ejecución de un trabajo). Según el área de conocimientos que evalúan se dividen en pruebas generales que indagan idiomas y cultura general y, en pruebas específicas que evalúan conocimientos técnicos y cultura profesional. De acuerdo a su modo de elaboración se clasifican en tradicionales (o de desarrollo), objetivas (ítems) y mixtas.

- **Técnicas de Simulación**: Consiste en someter al aspirante a una situación de dramatización de algún acontecimiento, relacionado generalmente con el futuro papel que desempeñará en la empresa, lo que permite suministrar una expectativa más realista acerca de su comportamiento futuro en el cargo.

- **Tests Psicológicos**: Tal como los define Anne Anastasi (1967; pág. 19), éstos se constituyen "esencialmente" como "una medida objetiva y tipificada de una muestra de conducta". De acuerdo a esto último se pueden dividir en varios tipos. Dos de ellos son:
 - **Pruebas de Aptitudes**⁴: Proporcionan un pronóstico futuro del potencial de desarrollo del evaluado, a través del análisis de muestras del comportamiento humano sometidos a examen bajo condiciones normativas, para intentar prever cómo y cuánto varía la aptitud del individuo con relación al conjunto de sujetos tomados como patrón de comparación. Pueden ser generales o específicas (por ejemplo, aptitud mecánica).

 - **Pruebas de Personalidad**: Su definición se detallará en el capítulo correspondiente al tema. No obstante, es necesario señalar que este tipo de pruebas — especialmente lo que se refiere a las

³ Capacidad: Es la habilidad real de la persona en determinada actividad o comportamiento, desarrollada mediante el entrenamiento o la práctica de una aptitud previamente existente (Chiavenato, I., 1994).

⁴ Aptitud: Es la potencialidad o predisposición innata o natural de la persona para desarrollar una habilidad o un comportamiento, existiendo sin ejercicio, entrenamiento o aprendizaje previo.

proyectivas — en el ámbito de la Selección de Personal de nuestro país constituyen un eslabón bastante importante, debido a que brindan una información más "válida" y "completa" sobre aspectos o rasgos de personalidad que muchas veces en una entrevista no son posibles de abordar o "captar". En Chile, la mayoría de las consultoras suplen las falencias de una entrevista a través del uso de dichas técnicas, las cuales están siendo usadas de manera generalizada e indiscriminada (Test de Lüscher y Zülliger), corriéndose el riesgo de que estos tests pierdan su efectividad. Por esto, se hace necesario invertir en la investigación de nuevos tests psicológicos de esta naturaleza para no saturar los que se están usando.

Por otra parte, el origen de los tests de personalidad generalmente ha sido en el área de la terapéutica de la psicología, ya que el objetivo de su creación y estudio es profundizar en la parte inconsciente de la Psique humana, para detectar los posibles conflictos subyacentes que pudieran servir de explicación a las conductas disfuncionales que una persona tiene con su medio y que le genera algún tipo de "sufrimiento" (depresión, neurosis, etc.). Es por esto — la riqueza de información que implican — que los ha llevado a ser aplicados en el ámbito de la selección de personal, en que se busca detectar si las personas presentan o no las características de personalidad que se requieren para un cargo determinado.

El proceso de selección tendrá éxito en la medida que se determinen apropiadamente las características y requisitos de un cargo, los que deben estar presentes en los candidatos que se recomendarán a la empresa-cliente, especialmente si se refiere a personal de alto nivel jerárquico, ya que son ellos — mediante la implementación y generación de sus decisiones y acciones — los que asegurarán el cumplimiento de la estrategia dentro de una organización. Por otra parte, ninguna de las técnicas de selección son suficientes per se (por sí mismas) para lograr una idea completa de un candidato. En este sentido, un proceso de selección será exhaustivo en la medida que se apliquen todas las técnicas que se requieran, para poder cubrir de manera fidedigna el perfil del cargo previamente diseñado y determinar a la vez, el potencial y capacidad real de cada postulante a una posición determinada.

De este modo, para poder realizar el estudio de los perfiles de líderes ejecutivos hay que definirlos previamente. Esto se debe a que la calidad de los líderes gerenciales es uno de los aspectos más relevantes que condicionan el prestigio continuo de cualquier organización, siendo su selección uno de los aspectos más decisivos en el proceso global de la Administración de los Recursos Humanos. La finalidad central de la Selección de Personal es lograr los objetivos que incluye el Plan de Gestión de la organización en la cual está inserta, de modo tal que la adecuación tanto cuantitativa como cualitativa de los recursos humanos existentes en una empresa determinada asegure una ocupación de los puestos en forma idónea (Catala, F., 1996).

No obstante lo anterior, la paradoja en el tema de la selección de líderes gerenciales es que los psicólogos, en la práctica, escogen a dichas personas ya sea, basándose en las características de personalidad que son inherentes a la posición o, en su defecto, realizando el conocido y famoso "Head Hunting", debido a las dificultades que implica la identificación de las variables que componen la tan compleja definición del "liderazgo", la que no tan sólo implica características de personalidad sino que también contiene un conjunto de habilidades o competencias psicológicas. En el mejor de los casos, los psicólogos obvian el problema teórico a la base simplificando el asunto a la búsqueda de características de personalidad que indirectamente miden las competencias inherentes al liderazgo, ya que el supuesto en que se basan es que dichas competencias podrían obedecer a la proyección de las características de personalidad, lo que se empieza a enunciar, de acuerdo a Stephen Robbins (1994, cap. 11) en las 'teorías modernas del liderazgo' (Teoría de los Atributos, Teoría del Liderazgo Carismático, Teoría del Liderazgo Transformacional, etc.).

2. LIDERES EJECUTIVOS:

Rebeca González Díaz (1995) define en su estudio a un alto ejecutivo como *"aquella persona que haciendo uso de sus capacidades personales y puesto laboral de mando es capaz de influir sobre los miembros de una organización para el logro de las metas de ésta. Dirige o conduce una empresa en forma exitosa, desempeñándose en los cargos de director, gerente general o de división (de finanzas, recursos humanos, comercial, etc.)"* (en op. cit., pág. 11). Es decir, un alto ejecutivo debería presentar dos características fundamentales: Liderazgo y Autoridad. Liderazgo en el sentido amplio del concepto como capacidad para influir en un grupo con objeto de alcanzar metas o generar cambios (Robbins, S., 1994). Autoridad, en el sentido de una relación formal y jerarquizada en la cual a la persona le ha sido otorgada la dirección de un grupo dentro de una empresa u organización, es decir, se le ha asignado un determinado poder para organizar un servicio (Heifetz, R., 1997).

Lo anterior permite dar cuenta de un problema que subyace en la base del concepto de un líder ejecutivo y que es preciso explicitar. Generalmente a nivel del sentido común, se tiende a equiparar como conceptos afines o sinónimos las palabras "liderazgo", "autoridad", y los distintos tipos existentes de jefatura en una organización, especialmente las altas posiciones jerárquicas. No obstante, tanto a nivel teórico como en la práctica se ha llegado a la conclusión que no necesariamente un alto ejecutivo es un líder o un líder es un alto ejecutivo. Tal como señala Ronald Heifetz (1997; pág. 83): *"el liderazgo no equivale a las posiciones de autoridad... aunque llamamos rutinariamente líderes a quienes llegan a ocupar posiciones de autoridad"*, independientemente si nos damos cuenta de la falta de liderazgo con la que se desempeñan.

Si bien 'liderazgo' y 'altos ejecutivos' o 'autoridad' no son términos equivalentes, en la práctica se suele ver que una persona puede ejercer liderazgo sin tener autoridad o viceversa o, ser líder y tener autoridad. Esta distinción, por lo general, no es considerada aún en nuestro país como algo importante, ya que la mayoría de las veces en las organizaciones se evalúa a los gerentes por su 'capacidad de liderazgo', aun cuando carezcan de esta capacidad. De hecho, se ha visto que muchas de las investigaciones que abordan el tema del liderazgo han estado influenciadas por el supuesto de que los altos ejecutivos o personas que se encuentran en posiciones de poder y dominio son líderes tendiendo, por ende, a evaluarlos directamente y como única muestra

sin contrastar con la percepción que otras personas, como por ejemplo los subordinados, tengan del quehacer profesional de ellos.

Además del problema anterior, se puede decir en términos generales que no es posible establecer una conclusión definitiva sobre el fenómeno del liderazgo, debido a la proliferante, extensa y diversificada cantidad de teorías que tratan el tema desde distintos enfoques. Es decir, por una parte existen teorías que se han dedicado a estudiar la influencia y contribución que tienen variables como el "entorno" o los "subordinados" en el ejercicio "efectivo" del mismo. Por otra, están las teorías que se centran en la persona del líder las cuales buscan establecer qué atributos, capacidades o características de personalidad específicas de estas personas permitirían un desarrollo exitoso del grupo organizacional en el cual ejercen sus funciones. Así también en la actualidad existe otro grupo de enfoques teóricos que centrados en las características del entorno empresarial de la década que comienza, explicitan la imperante necesidad de un nuevo tipo de líder — para los cargos de alto nivel jerárquico de una organización — el cual debe cumplir con un perfil de capacidades que va más allá de las habilidades profesionales y técnicas de primer nivel, exigiéndosele a estos individuos por tanto, el presentar una adecuada disposición al cambio a la vez de ser catalizadores y agentes del mismo, ser innovadores, altamente competitivos, con capacidad de negociación y visión estratégica entre otras (Grove, B., Pallamar, P. y Mehech, A., 1996; Martínez, P. 1993; Robbins, S. 1994).

Por las razones anteriormente señaladas respecto a la problemática inherente al concepto de liderazgo y el tipo de investigación que se centra en el estudio de las características de personalidad de Líderes Ejecutivos Chilenos por medio del Análisis Grafológico, resulta necesario — para el logro de los objetivos planteados en esta memoria — escoger un criterio teórico determinado del concepto de líder, ya que resulta imprescindible en la posterior elección de la muestra por criterio de jueces expertos, definir un "perfil de selección" sobre lo que se entenderá en este estudio por "Líder Ejecutivo Chileno". Por estas razones se incluirá la Teoría del Liderazgo Estratégico de Richard S. Handscombe y Philip A. Norman (1993) y un análisis reflexivo realizado por las autoras de la presente investigación, respecto a las nociones teóricas planteadas por diversos autores como Ronald A. Heifetz (1997), John P. Kotter (1990) entre otros, sobre las diferencias existentes entre los conceptos de Liderazgo, Autoridad y Capacidad Administrativa. Del mismo modo, se hace mención de los resultados obtenidos en las

investigaciones nacionales respecto al tema para su posterior comparación con los resultados del presente estudio en el capítulo correspondiente.

2.1. Teoría del Liderazgo Estratégico:

Propuesto por Richard Handscombe y Philip Norman (1993), se le considera como la sucesión del liderazgo carismático y transformacional (Martínez, P. 1993). Su enfoque se basa en la experiencia práctica y observaciones conjuntas de una vasta gama de situaciones organizacionales, dentro de la Comunidad Económica Europea, Gran Bretaña y 30 países del mundo.

Esta propuesta de Handscombe y Norman (op. cit.), se caracteriza por preparar a las empresas para el futuro, introduciendo el concepto de "cambio" y dando especial énfasis a las características del entorno empresarial de la década de los '90 y la que comienza, el cual será altamente competitivo y con cambios tecnológicos significativos, representando un reto para la alta dirección en lo que se refiere a desarrollar una estrategia organizacional concordante con el escenario del mercado internacional emergente.

Handscombe y Norman (op. cit.) sugieren en este sentido que es vital que los procedimientos directivos se adapten a las contingencias, para lograr ventajas competitivas en el futuro a través de la inserción de innovaciones científicas en la plana directiva y en las tecnologías que se utilizan en una empresa de manera integrada y acorde a la estrategia desarrollada. Así conceptos como "cambio, adaptación e innovación" son claves para el éxito de la organización.

Por lo anterior es que Handscombe y Norman (op. cit.) señalan que el desarrollo de una estrategia efectiva, por parte de los altos directivos, no sólo debiera constituirse como una de las actividades más estimulantes y útiles sino también respaldarla, impulsarla y convertirse en una parte natural de la vida ejecutiva, ya que justamente la estrategia se relaciona con la naturaleza, dirección y enfoque de la empresa del mañana, por lo cual implica actividades como establecer, revisar y poner al día la estrategia de la compañía.

Con referencia a lo anterior, estos autores mencionan siete objetivos contenidos en el proceso estratégico que van desde construir una visión

realista de futuro, pasando por lograr el compromiso del equipo directivo con los planes prácticos, desarrollar el equipo de alta dirección, prestar atención en forma continua al cliente y a la nueva tecnología, adaptarse a los cambios, otorgar un marco de referencia hasta proporcionar criterios objetivos de evaluación sobre si se debe o no buscar nuevas oportunidades.

Empero, estos autores explican que para que las empresas puedan mantener una posición competitiva de mercado no es suficiente el lograr una estrategia efectiva y de aplicación exitosa, ni contar con altos directivos bien capacitados, sino que además estos últimos deben contar con nuevas capacidades que trascienden las de primer nivel (habilidades técnicas y profesionales). Esto por lo tanto "obligaría" a los líderes organizacionales a adquirir nuevas habilidades, para lograr que la empresa se adapte continuamente al medio, de manera tal de alcanzar un nivel de competitividad óptimo (Martínez, P., 1993; Handscombe, R. y Norman, P., 1993).

De este modo, este tipo de liderazgo propuesto por Richard Handscombe y Philip Norman (1993) se caracteriza por ser altamente planificado y enfocado a la detección de la necesidad de cambio, implementación y evaluación del mismo, dando énfasis a las características del entorno empresarial y su nivel de competitividad. Por ende, el Líder Estratégico debe cumplir con habilidades personales tales como habilidad para trabajar en equipo, capacidad para elaborar planes prácticos, habilidad para centrarse en la adecuada atención al cliente, contar no sólo con una óptima disposición al cambio, sino también ser catalizador y agente del mismo, manejar los problemas a través de una resolución y toma de decisiones rápidas y coherente con una visión estratégica de largo plazo (visión de futuro), tener una alta iniciativa, habilidades comunicacionales, dotes de mando y finalmente ser innovador es decir, ser capaz de articular nuevas estrategias para enfrentar los diversos desafíos impuestos por el mercado.

Finalmente se puede decir también que, pese a que este enfoque desperfila la importancia de los subordinados dentro del proceso dinámico del liderazgo, debido a que la Planificación Estratégica es diseñada exclusivamente por los altos ejecutivos, no dando cabida a la participación de las jefaturas de mandos medios ni a subordinados, generándose una suerte de liderazgo autocrático; da relevancia a un líder con "visión de futuro" y con la capacidad de articular nuevas estrategias para enfrentar los desafíos que le impone el mercado (innovador).

2.2. Análisis de los Conceptos Administración, Autoridad Formal y Liderazgo:

2.2.1. Liderazgo y Administración:

Actualmente, se ha llegado al consenso de que los términos: Administración y Liderazgo, no son equivalentes y que uno no implica al otro. De hecho, no cabe duda alguna que una persona puede ser líder sin ser administrador y que puede ser administrador sin ser líder. No obstante, todavía está en discusión el grado de diferenciación que existe entre estos términos, es decir, aún se trata de establecer los límites respectivos de estos conceptos (Heifetz, R., 1997; Kotter, J., 1990; Martínez, P., 1993).

Las diferencias establecidas entre ambos conceptos y que aún son materia de discusión se da en tres estratos básicos, los cuales se constituyen como problemáticas explícitas que si bien dificultan (en forma aparente) la distinción entre administración y liderazgo dejan en claro que no son términos similares. Así, se encuentra en un primer nivel, el problema de la superposición de los conceptos; en un segundo plano, la naturaleza formal y científica de ambos y por último, la existencia de un problema de 'historicidad'.

En cuanto a la superposición de los conceptos, se encuentran dos posiciones. La primera de ellas considera que la Administración y el Liderazgo son conceptos cualitativamente distintos y mutuamente excluyentes (Yukl, 1989; cit. en Martínez, P., 1993). En este sentido, se propone que los administradores se focalizan en cómo hacer las cosas y los líderes se centran en lo que estas últimas significan para las personas, es decir, estos últimos se vincularían más con la realización de cosas mientras que los administradores se encontrarían más en una posición de autoridad y responsabilidad. La segunda posición, en cambio, considera que liderazgo y administración son términos complementarios y que a menudo se superponen. En este grupo se encuentran Hersey y Blanchard (1982; cit. en op. cit.) quienes consideran que ambos términos se constituyen en procesos claves para la organización, ya que la administración se vincula con el proceso de hacer que las cosas se realicen a través de las otras personas, mientras que el liderazgo se constituye en un rol más dirigido a lograr la efectividad de la organización.

John P. Kotter (1990), también en este sentido considera que una persona puede ser un buen administrador y a la vez un buen líder, ya que la

administración implica planes, habilidades y supuestos que no necesariamente son equivalentes a liderazgo.

En cuanto al segundo nivel de discusión, se encuentra el que la Administración se considera distinta al Liderazgo porque presenta una base más formal, científica y universal; es decir, la Administración implica manejar un conjunto de herramientas técnicas basadas en pruebas empíricas y racionales tratando de realizar un comportamiento similar en diversas situaciones de negocios y variadas organizaciones, mientras que el Liderazgo estaría más influenciado por las características situacionales que se dan en un momento determinado (Martínez, P., 1993).

En el tercer estrato la diferencia que se establece entre Administración y Liderazgo obedece a que es un asunto de 'Historicidad' (Kotter, J., 1990). Es decir, la Administración como objeto de estudio surgió primero que el Liderazgo y llegó a tal grado de perfeccionamiento, orden y consistencia — en cuanto a la calidad de productos y servicios como de productividad en las organizaciones — que en un momento determinado surgió la necesidad de contar con "líderes" que permitieran agilizar y movilizar las empresas de tal modo de ser competitivas en el mercado. Es decir, ya no era suficiente un adecuado control y sistematización del trabajo, sino que también era necesario contar con una persona que lograra generar cambios constructivos y adaptativos para el mantenimiento de la organización en el tiempo.

Lo anterior implica un gran cambio en la imagen y rol de las personas con cargos de alto nivel jerárquico dentro de una organización. La existencia de este cambio evidencia la evolución implícita que se ha llevado a cabo a lo largo del tiempo. Así, en una primera fase era necesario contar con un buen administrador que fuera operativo, que tuviera habilidades técnicas, conocimientos y la experiencia necesaria para una organización compleja. En una segunda fase, ya se requiere de una persona capaz de influenciar a sus liderados para alcanzar las metas que la organización se plantea, por lo que se requieren habilidades que van más allá del ejercicio de un buen administrador, es decir, un líder. En una tercera fase, se le exige al líder además de poseer capacidad de influencia, el ser innovador, ser una especie de arquitecto social y catalizador (en cuanto a ser capaz de detectar necesidades, proponer e implementar cambios en la organización y ganar el compromiso de sus liderados con la misión de la organización). Es decir, se pasa desde una visión en que la persona asumía un rol administrativo en una empresa hacia un rol directivo, que

buscaba alcanzar metas organizacionales a través del ejercicio de la influencia, hasta las concepciones más actuales que le atribuyen al líder características tales como: innovador, proactivo y con visión de futuro (Martínez, P., 1993).

En síntesis, los conceptos de Administración y Liderazgo son términos que difieren profundamente pero que son complementarios y cruciales para la existencia de una organización. Se puede decir que la Administración como tal, se preocupa de llevar a cabo funciones en forma eficiente y ordenada para el logro de las metas; a diferencia del Liderazgo, que implica promover cambios constructivos y adaptativos que generan nuevos recursos y oportunidades, para que la organización pueda responder y sobrevivir a los acelerados y exponenciales avances que experimenta la sociedad, en lo que se refiere a tecnologías, comunicaciones y procesos de internacionalización de la economía (Mercosur, Nafta, C.E.E.).

La Administración requiere que una persona cuente con el bagaje necesario de habilidades técnicas y operativas, es decir, un conocimiento y experiencia determinada. El liderazgo implica habilidades que se vinculan más con el manejo del cambio, la innovación y la resolución de problemas con una visión estratégica de largo plazo. Esto último se puede ver con respecto a lo que afirman Harold Koontz y Heinz Wehrich (1993) si uno observa la jerarquía organizacional de una empresa. Cuanto más alto sea el nivel jerárquico que se ocupa, menos necesarias serán las habilidades de dirección y más importantes serán las de planeación, organización y control (las cuales requieren habilidades para trabajar en equipo, habilidades conceptuales y habilidades de diseño).

2.2.2. Liderazgo y Autoridad:

En forma más reciente, teóricos dedicados al estudio del liderazgo han reflexionado sobre el concepto, adoptando una visión crítica que ha permitido una nueva perspectiva del fenómeno, la cual tiene como objetivo principal diferenciar el liderazgo de los puestos de autoridad. Como en el caso anterior, también han concluido que el liderazgo no equivale a las posiciones de autoridad (Heifetz, R., 1997). Es decir, el que una persona presente un alto nivel jerárquico en una empresa no significa que necesariamente sea un líder. Por lo tanto, existe consenso en que los conceptos de autoridad y liderazgo son términos complementarios y que ninguno implica al otro.

Ronald Heifetz (1997) en este sentido, propone que el liderazgo se caracterizaría por ser una actividad que implica no sólo influenciar sino establecer metas que satisfagan y eleven las necesidades de los seguidores, así como también potenciar la capacidad de ellos para enfrentar de manera realista los problemas y generar, por ende, conductas funcionales que permitan un equilibrio entre las expectativas y valores que tienen los subordinados con respecto a la realidad organizacional. Es decir, lograr el establecimiento de metas y soluciones en forma conjunta y responsable con el líder.

Lo anterior, lleva a considerar que un líder efectivo sería aquel que influye sobre un determinado grupo para que enfrente sus problemas o *"moviliza a un conjunto de personas para que hagan algo. Movilizar implicaría motivar, organizar, orientar y focalizar la atención"* (en op. cit.: pág. 45). La diferencia que radica entonces con el concepto de autoridad, sería que éste se limitaría a actividades como 'dirigir, proteger, orientar, resolver conflictos y establecer normas' y en este sentido, se definiría como *"el poder otorgado para organizar un servicio"* (en op. cit.: pág. 94). La autoridad de acuerdo a Heifetz (op. cit.), es conferida por un tercero, por lo cual así como es dada puede ser retirada, sucediendo muchas veces que la influencia de un líder ejecutivo no es tanto porque los subordinados lo consideren como tal, sino porque ellos como subordinados — producto de la socialización — han aprendido a acatar, por lo cual no necesariamente los subordinados le otorgan la cualidad de líder, sino que simplemente obedecen.

Para Ronald Heifetz (1997) por lo tanto, el liderazgo y la autoridad serían términos complementarios, en la medida en que se pueden dar tres posibilidades: 'liderazgo con autoridad', 'liderazgo sin autoridad' (lo que se entiende por liderazgo formal e informal) y, personas que sólo ejercen autoridad pero no son líderes. El punto diferenciador sería el que la autoridad generalmente promueve una relación de dependencia tanto entre el gerente con los subordinados como a la inversa.

En síntesis para Ronald Heifetz (op. cit.) un líder ejecutivo no tan sólo debería cumplir con el rol de autoridad, sino que también debería tener una visión estratégica, iniciativa, capacidad de innovación, ser capaz de establecer una relación con los subordinados que permita el trabajo en equipo, asumiendo cada uno de los miembros su cuota de responsabilidad frente a los resultados que se obtengan de una determinada gestión; capacitar a sus empleados, estimulándolos a tener una participación activa en la gestión de la empresa, de

tal modo que los valores y expectativas de los subordinados sean coherentes con los de la organización y las innovaciones que se quieran realizar.

Por otra parte, Katz y Kahn (1966, cit. en Martínez, P., 1993) también llegaron a considerar que el concepto de autoridad se caracteriza y define por el hecho que a una persona se le ha asignado un determinado poder o puesto en particular, poder que es reconocido por los demás y que no sólo se considera adecuado y se acepta a aquél que lo tiene, sino que es aceptado tanto por aquellos sobre los que se ejerce, como por otras personas de la comunidad u organización.

Autoridad, por tanto, es el ejercicio del poder⁵ legitimado por un grupo y que implica responsabilidades tales como: dirigir, orientar, establecer normas, controlar, determinar cómo el trabajo es organizado. Es decir, consiste en actividades y tareas que se relacionan con la Dirección, la Protección y el Orden. La autoridad entonces, es una relación de dependencia entre la autoridad y el subordinado (Heifetz, R., 1997; Martínez, P., 1993).

En la medida que se va ascendiendo en el nivel jerárquico de una organización las posiciones de autoridad adquieren mayor poder, por lo cual su capacidad de influencia y las consecuencias de sus decisiones repercuten de forma cada vez más significativa en el conjunto organizacional.

Por lo anterior, es que la autoridad proporciona al liderazgo distintos tipos de poder, constituyéndose en un recurso que favorece a este último. El ideal es que una persona que ocupa cargos de autoridad posea capacidad de liderazgo; es decir, no basta con que cumpla con las actividades inherentes a su cargo, sino que debe ser capaz también de saber manejar adecuadamente la cuota de poder intrínsecamente dada por su posición dentro de la jerarquía organizacional, logrando tomar decisiones que lleven a un progreso de la misma. Por lo tanto, la autoridad es un recurso que legitima al individuo: las personas asumen que esa persona manda. Autoridad implica acatamiento por parte de los subordinados, legitimando a través de esta relación el poder asignado al otro.

Liderazgo en cambio, no implica acatamiento sino que habilidades relacionadas

⁵ Poder: Capacidad de ejercer influencia sobre otros. Capacidad de lograr a través de un proceso de interacción, cambios en la conducta del influido (Majluf y Maltes, 1987; cit. en Martínez, P., 1993).

con la innovación, la toma de decisiones a largo plazo y el cambio. Liderazgo implica estrategias a seguir, lograr manejarse en la incertidumbre, construir y manejar situaciones para transformar los obstáculos y problemas en oportunidades y soluciones para que la organización mejore, crezca, se desarrolle y sea efectiva en el medio (op. cit.).

En el fondo la autoridad implica los conceptos de poder e influencia, control y dirección, y en este sentido la autoridad va a ser limitada, finita, relativa, real o aparente, cambiante en cuanto al grado de poder, ya que va a estar definida por el grado de legitimación y acatamiento que los otros otorguen (Martínez, P., 1993).

En resumen, se puede decir que un líder ejecutivo es aquel que posee autoridad formal, capacidad administrativa y capacidad de liderazgo. Un líder ejecutivo es aquella persona que además de tener una alta posición administrativa y de mando o autoridad dentro de una organización, es capaz de ejercer liderazgo en forma adecuada. En este sentido, no tan sólo debe ser capaz de influenciar, motivar, organizar y orientar a sus liderados para alcanzar de manera eficiente las metas planteadas, logrando el compromiso de ellos con la misión de la organización, sino que también implica establecer metas que satisfagan y eleven las necesidades de los seguidores, de tal modo de lograr desarrollar en ellos una toma de decisiones en conjunto, abordando en forma directa las consecuencias derivadas de éstas (trabajo en equipo). Por otra parte, el líder ejecutivo debe contar con habilidades personales, intelectuales y sociales (Martínez, P., 1993) que le permitan una adecuada capacidad de diagnóstico del ambiente que circunda, ser innovador y flexible al cambio como también conducirse de manera estratégica o de largo plazo (Handscombe, R. y Norman, P., 1993).

2.3. Investigaciones Nacionales sobre Liderazgo Ejecutivo:

Al hacer una revisión exhaustiva de los estudios acerca de liderazgo en nuestro país, destacan una serie de investigaciones correspondientes a tesis de grado, realizadas en la Pontificia Universidad Católica de Chile, las cuales presentan una continuidad a través del tiempo, abarcando 7 años de estudio (1988-1994). El primero de esta línea de investigaciones fue realizado por Luis Enei Fuentes (1988), quien dio las bases para la elaboración de una segunda y tercera tesis, cuyos resultados y avances han permitido mostrar quién es y cómo ha evolucionado el líder chileno durante el período abarcado por estas investigaciones.

Su estudio exploratorio-descriptivo del liderazgo ejecutivo en Chile se basó en observaciones estructuradas de la actividad de 4 gerentes de nuestro país, con educación universitaria y sin ella, entre 41 y 58 años de edad y, en distintos tipos de empresas, en las cuales llevaban un tiempo promedio en el puesto de 4 a 11 años. Las características más importantes encontradas en el liderazgo ejecutivo chileno por Luis Enei (1988) fueron:

- 1) Conocimientos y experiencia de la persona: Las personas poseían amplios conocimientos de su empresa y del sector económico en el que se desenvuelven.
- 2) Habilidades Intelectuales:
 - *Habilidad de Conceptualización*: Implica la capacidad de configurar una imagen global del entorno, actuar como mediador frente a situaciones que involucran a varios departamentos de la organización y la capacidad de encontrar alternativas de solución distintas a las planteadas, al considerar a la empresa como un todo.
 - *Toma de Decisiones de manera Intuitiva*: El dinamismo de la gestión diaria hace que los gerentes deban generar respuestas rápidas en relación con las solicitudes de los interlocutores, con quienes desarrollan diálogos breves (1 minuto) en los cuales se expone al gerente una situación en que éste, sin mediar mayor análisis, ordena el curso de acción a seguir.

- *Memoria*: Es la capacidad de los líderes de retener cifras, artículos y procedimientos por grandes lapsos de tiempo.
- 3) Plasticidad del Individuo: Se encontró que la plasticidad del líder está condicionada por el tipo de empresa que dirige. Esto incluye:
- *Manejo de la Incertidumbre*: Está determinada por la volatilidad del medio en el que les corresponde actuar, implicando tanto los factores macroeconómicos y políticos, como los cambios propios de la empresa y del sector económico en el que se desenvuelven (tecnología, competidores, proveedores y consumidores). Esta característica es sumamente relevante en los gerentes que pertenecen a empresas más dinámicas, que en aquellos que se encuentran en una estructura funcional y donde la preocupación central es lograr la eficiencia interna.
 - *Capacidad para soportar Presión*: Implica la duración y diversidad de la jornada laboral. Todos presentaron una gran capacidad para soportar la tensión que origina el trabajo gerencial, tanto programado como las situaciones imprevistas o interrupciones, siendo superior en los gerentes que dirigen empresas dinámicas y con estructuras poco rígidas, que los de empresas del tipo funcional.
 - *Habilidad de Promotor del Cambio*: Tanto los líderes de los sectores de menor crecimiento como los líderes de sectores dinámicos presentaban el mismo comportamiento, es decir, buscaban nuevas fuentes de desarrollo, estimulaban a los subordinados para que buscaran innovaciones de productos, procesos y desarrollo de negocios alternativos dentro del rubro.
- 4) Confianza en Sí Mismo.
- 5) Habilidades de Comunicación Verbal: La mayoría de las comunicaciones con otras personas de la empresa ocurrían a través del medio oral, especialmente en situaciones programadas como reuniones y comités. Los medios escritos sólo dan información general sin contener la visión del líder. Esta característica era ejercida solamente con las personas más cercanas al líder.

- 6) Habilidades de Interrelación: Destacan dos tipos, una orientada a las actividades en la cual destacaba la habilidad para manejar cifras y errores, y una orientada a las personas, la cual presentaba diferencias dependiendo del nivel jerárquico de los sujetos. Así, para los mandos medios y los grupos externos de la organización la relación interpersonal era cálida, empleando métodos como la persuasión y el reforzamiento de la labor que los subordinados realizaban, mientras que para el nivel operacional eran bajas e inexistentes, derivándose los problemas a un jefe inferior. Con las directivas sindicales las relaciones eran tensas, producto de un cierto grado de desconfianza de los líderes hacia los sindicatos, a los cuales consideraban ideologizados políticamente.

Entre las características que los subordinados destacaron de sus líderes se encuentran:

- La predictibilidad de las conductas de sus líderes por su estabilidad.
- La espontaneidad: En los gerentes que establecían relaciones cálidas con sus subordinados.
- La credibilidad: Dado por el cumplimiento de las peticiones de los subordinados.

Entre las características que se encontraron como no relevantes destacan:

- a) El pensamiento lógico dentro de las habilidades intelectuales tuvo poca relevancia en el estudio de Luis Enei (1988), ya que no hubo instancias en que los gerentes realizaran un análisis detallado y exhaustivo de su gestión para escoger el mejor curso de acción.
- b) En cuanto a la "Plasticidad del Individuo", la sensibilidad y manejo en situaciones de cambio — que corresponde a la atención que el gerente brinda a las relaciones con los diferentes niveles jerárquicos de la empresa, como en la conducta que desarrolla para enfrentar el cambio — presentó incompatibilidades, ya que los gerentes de empresas con estructura funcional presentaban la habilidad para anticiparse a los acontecimientos teniendo un adecuado manejo, pero su sensibilidad al cambio era baja, debido a que sus contactos se limitaban sólo al nivel jerárquico inmediatamente inferior. En las empresas divisionales, en cambio, ocurría la situación inversa.

- Patricio Díaz (1989), continuando con el estudio iniciado por Luis Enei (1988), desarrolló una encuesta basada en los resultados de la investigación anterior, la cual posteriormente aplicó a una muestra de 90 ejecutivos de diferentes áreas del país, encontrando que la mayoría de los líderes presentaron en general:

- Capacidad para soportar extensas jornadas de trabajo y diversos tipos de presión (estrés).
- Buen estado de salud.
- Altamente constantes en sus actividades, especialmente los que pertenecían a empresas de gran tamaño.
- Alta seguridad en sí mismos, optimistas y elevada autoestima.
- Uso frecuente de habilidades intelectuales como la memoria, conceptualización y la intuición, siendo no relevante el pensamiento lógico, cuanto más alto era el cargo y mayor autonomía presentaba.
- Control, capacidad de planificación a futuro.
- Rapidez en la toma de decisiones.
- Habilidades comunicativas, especialmente la persuasión.
- Habilidades sociales como actitud acogedora, adecuada capacidad diagnóstica del medio, control de sí mismo, alta tolerancia a la frustración. Confianza en los demás, sensibilidad, expresividad, con cierto matiz de autoritarismo y saber manifestarse impositivo pero con rasgos de reforzador.

Por otra parte, los líderes se autoevaluaron como:

- Personas de ánimo estable y con mucho potencial.
- Reflexivos, controlados, tranquilos o poco alterables.
- Confiados.
- Buenos evaluadores.

- Emilio Deik Morrison y Cristóbal Vergara Kegevick (1994) producto de los estudios mencionados anteriormente, decidieron plantearse como objetivo de su tesis la definición del perfil y las características del ejecutivo chileno exitoso. Para ello, entrevistaron 103 ejecutivos de distintas empresas del tipo sociedades anónimas abiertas y cerradas, seleccionándolos de un universo total

de 150 ejecutivos y 130 empresas. Para obtener dicho universo se utilizó una metodología de selección que definió criterios de éxito para los ejecutivos de sociedades anónimas abiertas y cerradas.

Cada ejecutivo fue sometido a una encuesta, la que cubría diversos tópicos cada una con preguntas de respuesta libre y prefijadas. Además, debían responder un test de aprendizaje que indicaba el particular estilo de aprender de cada uno.

Los resultados de este estudio revelaron una evolución del líder ejecutivo chileno con relación a estudios de años anteriores, destacando características tales como: su preocupación por la globalización, su horizonte más amplio (mediano y hasta largo plazo), su creciente interés por los recursos humanos y su adaptación al cambio. Junto a éstas, también se encontraron características como dificultad para delegar, paternalismo en las empresas chicas o familiares y un alto grado de deseabilidad social. Sobre su manera de aprender la mayoría de los entrevistados se manifestaron asimiladores.

En síntesis, se puede apreciar a través de estas investigaciones que el líder chileno ha experimentado cambios notables, con respecto al modo de abordar la globalización de los mercados. Antes, solían emprender planes de gestión bajo una visión de corto plazo, proponiendo modos de acción que solucionaban sólo en forma parcial los problemas de la organización, sin garantizar la permanencia de esta última en el tiempo. Actualmente, se ve en los líderes chilenos una visión más estratégica y largo-placista, que les permite concebir planes de gestión acordes a la realidad del mercado y la competencia; optimizar los recursos e insumos de la organización, y concebir sus debilidades como oportunidades de perfeccionamiento y cambio para la permanencia de la empresa en el tiempo. En cuanto a la visión que tienen de los Recursos Humanos, se aprecia que hoy ésta es valorada como un área relevante y necesaria dentro de la empresa, captando mayores recursos para su desarrollo.

Pese a lo anterior, aún sigue existiendo en los líderes ejecutivos chilenos una visión paternalista, particularmente en empresas familiares y pequeñas; además de un alto grado de deseabilidad social, lo que de alguna manera puede afectar la validez de los resultados encontrados en estas investigaciones.

- Por otra parte en 1993, Paulina Martínez P., publicó su tesis de grado que consistió en una revisión crítica de las diferentes teorías del liderazgo correspondientes al período 1983-1993, proponiendo una definición conceptual del líder organizacional, de manera de integrar las distintas concepciones que se tienen del fenómeno:

"La persona que ejerce influencia sobre sus liderados, para obtener los fines que la institución se ha planteado, se le concibe y 'exige' en cierto grado, ser un innovador, una especie de arquitecto social y un catalizador en cuanto a ser capaz de: detectar necesidades, ganar el compromiso de sus liderados con la misión de la organización y proponer e implementar cambios en la organización" (en, Martínez, P., 1993; pág.72).

A la vez, realizó una clasificación en tres grandes grupos de las capacidades y habilidades que implica el liderazgo como actividad, las cuales se citan a continuación:

a) *"Capacidades Personales:*

- *Iniciativa.*
- *Capacidad de Compromiso Personal.*
- *Autoimagen Positiva.*
- *Actitud mental positiva.*
- *Confianza personal.*
- *Capacidad para irradiar confianza.*
- *Capacidad para transmitir seguridad.*
- *Carisma.*
- *Estabilidad emocional.*
- *Perseverancia.*

b) *Capacidades Intelectuales:*

- *Creatividad (pensamiento estratégico).*
- *Capacidad de resolución de problemas.*
- *Capacidad de síntesis.*
- *Capacidad de negociación.*
- *Capacidad de toma de decisiones.*
- *Visión a futuro.*
- *Flexibilidad.*

c) *Capacidades Sociales:*

- *Capacidad de influir sobre otros (persuasión).*
- *Capacidad de establecer relaciones interpersonales adecuadas.*
- *Capacidad de ejercer poder y autoridad.*
- *Capacidad de comunicación.*
- *Don de mando.*
- *Empatía.*
- *Asertividad.*
- *Credibilidad*" (op. cit., pág. 64).

En esta tesis, Paulina Martínez (1993) realiza también una sistematización del concepto de liderazgo en todas sus facetas (definición, características, relación con la administración, etc.), facilitando así la comprensión del término.

- En 1996, Bernardita Grove, Paulina Pallamar y Alejandra Mehech, realizan un estudio cuyo fin fue indagar sobre la realidad del tema del Liderazgo en nuestro país. Esta investigación se realizó desde un marco de referencia que considera al líder como persona integrada, dándole un peso importante a los procesos de aprendizaje, conocimiento de sí mismo y desarrollo personal. Además se buscó, por medio de la opinión directa de los gerentes entrevistados, su visión acerca de aquellas áreas en que es necesario entrenar exhaustivamente a los futuros líderes ejecutivos chilenos. La muestra estuvo constituida por 19 gerentes generales (con un promedio de edad de 48 años) que han dirigido empresas chilenas destacadas en los últimos años, encontrándose las siguientes tendencias generales, en cada una de las áreas abordadas:

Area Conocimiento de sí mismo:

Los resultados obtenidos en esta área mostraron que la mayoría de los ejecutivos denotaron interés en aprender en forma permanente, tanto en el plano personal como laboral, atribuyéndole una especial importancia a la experiencia extraída de sus errores, los que reconocen y valoran como aporte a su experiencia y conocimiento actual.

También los líderes mencionaron que la capacidad de detectar y desarrollar fortalezas personales era clave en el éxito de su gestión. Entre éstas

destacaron las habilidades analíticas en complemento con la creatividad y la intuición, y la voluntad permanente de superar obstáculos. Varios de ellos valoraron la importancia de saber o aprender a trabajar en equipo. A la vez, catalogaron su trabajo como gratificante, valioso y motivador, ya que les permite crear, innovar y realizar cambios.

La mayoría destacaron valores tales como: la justicia y la equidad con el personal a cargo; la honestidad y la congruencia personal en su quehacer profesional.

Area Conocimiento de los Demás:

El estudio mostró que hay un reconocimiento y valoración de la necesidad de conocer, motivar y comprometer a los colaboradores, siendo la principal manera de hacerlo la delegación y entrega de autonomía y responsabilidad en la toma de decisiones. Además se destacó la importancia de facilitar oportunidades de desarrollo tanto profesional como personal.

Por otra parte, en el tema motivacional, manifestaron que era clave el ganarse la confianza y credibilidad de los demás.

Area Conocimiento del Entorno:

Una de las características altamente valoradas fue la flexibilidad mental, la capacidad de adaptación al estrés del entorno y la disposición a asumir riesgos y desafíos, puesto que el medio en que se desenvuelven los gerentes es percibido como desafiante, inestable y altamente competitivo.

Con respecto a la visión que los entrevistados tienen del modo de ejercer la alta dirección de empresas, señalan que es necesario estimular en los futuros líderes ejecutivos chilenos (Grove, B.; Pallamar, P.; Mehech, A.; 1996):

- La capacidad para dirigir y comprometer a otras personas.
- La necesidad de desarrollar una mente abierta y flexible para reflexionar, innovar, resolver problemas y tomar decisiones.
- La perseverancia, el esfuerzo personal y la excelencia en todo el quehacer.
- La opción y compromiso personal por creencias y valores.
- La disposición a aprender de sí mismo y querer desarrollarse en forma permanente.

3. PERSONALIDAD:

La personalidad, concepto que si bien es muy utilizado en la Psicología actual, aún existe confusión y controversia respecto de lo que significa y de cuáles son sus elementos constituyentes. No obstante, es tema de consenso el que sea vista como un constructo teórico que de alguna manera se relaciona con: *"patrones de relativa consistencia y duración en el percibir, pensar, sentir y comportarse que proporciona a los individuos identidades independientes"* (en Davidoff, L., 1992; pág. 513).

Lo complicado de lograr una definición integrativa y universal del concepto personalidad radica en primer término, en la naturaleza compleja y polifacética del ser humano como ente individual de investigación, lo que hace comprensible la proliferación de innumerables teorías que intentan definirla — basadas en evidencias recogidas a través de "estudios de casos" de tipo longitudinal con pacientes particulares — las cuales, si bien pueden contener premisas igualmente válidas, tienden a contraponerse y a excluirse mutuamente, proporcionando una visión unilateral, parcial e incompleta de los eventos humanos (Davidoff, L., 1992; Ceballos, C. y Rojas, J., 1998; Carmona, M., 1999).

En segundo término se encuentra que el estudio de la personalidad humana comenzó con el análisis de fenómenos de desintegración de la personalidad (siglo XIX), lo que en nuestro siglo se considera como alteraciones perceptivas, que derivó en lo que actualmente son los enfoques que establecen que la personalidad normal se diferencia de la patológica, ya sea por diferencias cualitativas o cuantitativas (Carmona, M., 1999).

Por lo anterior es que hay psicólogos que (Davidoff, L., 1992):

- 1) Se han especializado en describir y explicar algún aspecto de la personalidad (ansiedad, agresión, etc.) con observaciones controladas y experimentos de laboratorio que han implicado análisis estadísticos, para estudiar el comportamiento de personas normales y/o animales.
- 2) Otros en cambio, se han abocado de manera esencial al diseño y evaluación de instrumentos de caracterización de la personalidad.
- 3) Además, están los que intentan comprender las teorías, enseñarlas o

construir nuevas.

En la actualidad, el vasto conocimiento acumulado sobre este constructo ha derivado en la identificación de cuatro grandes movimientos teóricos: Las Teorías Psicodinámicas, las Teorías Fenomenológicas, las Teorías Disposicionales y las Teorías Conductistas, cada una de las cuales aborda el tema de la personalidad desde puntos de vistas diferentes (op. cit.).

Las Teorías Psicodinámicas — cuyas formulaciones están respaldadas en su mayor parte por entrevistas clínicas realizadas a pacientes — hacen hincapié en la importancia de los motivos, emociones y otras fuerzas internas como pulsiones o instintos. El supuesto-base de estas teorías es que la personalidad evoluciona a medida que los conflictos psicológicos son resueltos, lo que generalmente acontece durante la niñez. Entre sus exponentes más importantes se encuentran: "*Sigmund Freud, Carl G. Jung, Alfred Adler, Karen Horney, Harry Stack Sullivan y Erick Erickson*" (cit. en Davidoff, L., 1992, pág. 514).

En referencia a las Teorías Fenomenológicas — que al igual que las anteriores basan sus postulados en observaciones clínicas — la personalidad es estudiada desde una perspectiva holística, la cual supone que los individuos son entes integrados que son imposibles de comprender si sólo se estudian sus partes componentes, es decir, la personalidad de un individuo es más que la sumatoria de sus rasgos expresados, considerándose la autorrealización como el principal motivo humano. "*Carl Rogers*" es un exponente de este tipo de enfoque (cit. en op. cit.; pág. 531).

Respecto a las Teorías Disposicionales — que basan sus premisas en investigaciones de laboratorios utilizando pruebas o calificaciones objetivas — éstas se enfocan en los atributos duraderos y estables de los individuos, existiendo un grupo de teóricos que subrayan las cualidades esenciales individuales (Teoría de los Rasgos), mientras que otros hacen hincapié en los agrupamientos de cualidades asociadas (Teoría de los Tipos). Entre sus exponentes destacan: "*R. Cattell y William Sheldon*" (cit. en op. cit.; págs. 534 y 536).

Las Teorías Conductistas — que se focalizan en la conducta observable y sus determinantes ambientales — suponen que a través de la utilización rigurosa del método científico, especialmente el estudio del Condicionamiento, son

esenciales para comprender por qué las personas se comportan como lo hacen. Algunos de sus exponentes son: "B. F. Skinner y Albert Bandura" (cit. en op. cit.: págs. 541 y 542).

Debido a la problemática inherente al concepto de personalidad y la naturaleza de esta investigación, que se focaliza en el estudio de las características de personalidad de Líderes Ejecutivos Chilenos por medio del Análisis Grafológico, resulta necesario la inclusión de un determinado patrón de ordenación e interpretación de los resultados obtenidos, incluyendo las nociones teóricas planteadas sobre la Tipología Vivencial de Carl G. Jung (1965) y las Técnicas Projectivas.

3.1. La Tipología Vivencial de Carl G. Jung (1965):

Carl G. Jung (op. cit.) se preocupó de realizar una descripción general de la Psicología de los Tipos considerando dos actitudes vitales generales — de acuerdo a cómo se realiza la adaptación y orientación del movimiento de la energía psíquica o libido — que son el Tipo Introverso y el Tipo Extraverso. Estos tipos son completamente diferentes y contrastantes, puesto que el primero de ellos orienta su energía hacia sí mismo y el extraverso, en cambio, la dirige hacia los objetos externos.

El primer fundamento general de la Tipología de Carl G. Jung (op. cit.), nos dice que la distinción entre el Tipo Extraverso e Introverso no obedece a causas culturales, ni sociales, ni de género, sino más bien a una necesidad de adaptación biológica al medio, en el cual el escoger una de las dos tendencias de interacción correspondería en último término, a una causa inconsciente e instintiva propia de cada persona.

El segundo fundamento general, haría referencia a que cada Tipo Vivencial tiene una tendencia natural a compensar su carácter unilateral, dado por la oposición del consciente y del inconsciente, en la cual la interacción de la tendencia predominante, consciente y elaborada, con la tendencia inconsciente opuesta y menos desarrollada, delatan la dinámica del carácter, sus tensiones y sus contradicciones (Moracchini, M., 1995).

El tercer fundamento general, dice que el grado de introversión y extroversión puede variar en un mismo individuo en diferentes épocas de la vida y a la vez presentarse en grados diversos (op. cit.).

Disposición Extravertida:

Se caracteriza por el predominio de la disposición hacia el objeto y lo objetivamente dado, es decir, las más frecuentes y principales decisiones o acciones están condicionadas no por puntos de vista subjetivos, sino que por circunstancias objetivas, lo que no implica la carencia de un punto de vista subjetivo sino que este último, no es una fuerza determinante, ya que se halla supeditada a la relación que el sujeto tiene con el exterior. Por lo tanto, el actuar de una persona extravertida va a ser coherente a los requerimientos del momento histórico - temporal que este vive. En este sentido, su adaptación se vincula más a una acomodación hacia la realidad externa sin tropiezos ni reticencias, viviendo en continuo contacto y sintonía con las personas, cosas y acontecimientos. No obstante, el peligro del extravertido es sucumbir y ser asimilado totalmente por los objetos externos, reprimiendo peligrosamente sus tendencias subjetivas, que lo pueden llevar a experimentar una huida de sí mismo y vacío interior tal, que derive en elementos asociados a lo que Carl G. Jung (1965) llama "neurosis histérica".

Disposición Introversa:

Se caracteriza, a diferencia de la anterior, porque la persona orienta su energía hacia los factores subjetivos, es decir, interpone entre la percepción del objeto y su propio obrar, una opinión subjetiva que impide que el actuar tenga un carácter que responda a lo objetivamente dado. Esto no quiere decir que el introvertido sea incapaz de adaptarse al mundo exterior, sólo que en la interacción que mantiene con éste va a vivir sincronizado preferentemente con su mundo interior a través del cual va a vivir, valorar y reflexionar sobre las cosas, privilegiando por ende la impresión general que los objetos le generan en desmedro de la sociabilidad. No obstante, la actitud vital introvertida también corre el riesgo, si se da en forma extrema, de volver sus juicios, acciones y decisiones totalmente mutables y dependientes de la contingencia individual. Esto, puede derivar en grado extremo a la enajenación y recelo con el objeto, es decir, que el introvertido pueda llegar a ser víctima del miedo,

comprometiendo la propia valía de la personalidad, afectividad y seguridad de sus convicciones al contrastarlas con la reacción del mundo externo; pudiendo llegar a presentar elementos asociados a la "neurosis obsesiva" (op. cit.).

Junto a estos dos tipos de actitud, en cada uno de nosotros existen 4 funciones (Pensar, Sentir, Percibir e Intuir) que nos orientan en la vida enseñándonos cómo es nuestro mundo interior y lo que nos rodea. Estas cuatro funciones se dividen en dos grandes grupos, las llamadas Funciones Racionales (Función Pensar y Sentir) y las conocidas como Funciones Irracionales (Percepción e Intuición).

El supuesto de estas 4 funciones es que todas las personas las poseen, sólo que en grado diferente, siendo el ideal que todas las funciones estén representadas y bien jerarquizadas. No obstante, a menudo existe un predominio exclusivo o exagerado de una función por sobre las demás que condiciona nuestra manera de ser, concebir la vida y conectar con el mundo (Función Principal) y una segunda que le sigue en orden de desarrollo, sirviéndole de Función Auxiliar, cuyo rol es reforzar la primera. Las otras dos funciones, generalmente quedan relegadas al nivel inconsciente, donde juegan un papel perturbador y compensatorio (Vels, A., 1997 (a); Moracchini, M., 1995; Jung, C., 1965).

La Función *Pensar* ayuda a ver lo que hay en cada cosa, hecho o situación, de esencial, invariable y constante; ayuda a diferenciar, a entender, a comprender y relacionar mediante la lógica. Conduce a los principios y leyes universales (Vels, A., 1997 (a)).

La Función *Sentimiento* indica lo que hay de agradable o desagradable, de atrayente o repulsivo, de bello o feo, de decoroso o indecoroso, etc., en los hechos, personas y cosas. El punto de partida de esta estimativa es lo "expresivo", lo que las cosas significan para nuestro sentimiento y la forma como nos emocionan (op. cit.).

La Función *Perceptiva* da a conocer los hechos y las cosas tal como son, sin tratar de explicarnos el por qué ni el para qué. Procede por identificación, observa las semejanzas, lo que tiene de igual con otras experiencias anteriores. La percepción no inventa ni transforma nada; observa y clasifica, compara y encasilla. Ofrece la realidad tal como se presenta objetivamente a los sentidos

(op.cit.).

La *Función Intuitiva* es un modo de conocimiento inconsciente, de juicio instantáneo, que revela lo que las cosas, situaciones, hechos o personas pueden ser, lo que puedan tener de oculto, la finalidad que persiguen, las posibilidades que encierran, la dirección hacia a dónde apuntan, lo que con ellas se podría lograr. La intuición se representa el mundo prescindiendo de la realidad que tiene ante los ojos, la cual le sirve solo de estímulo para remontarse sobre el pasado o sobre el futuro. No vive el presente. Es una función creadora por excelencia (op. cit.).

Las funciones psíquicas, al mezclarse con las actitudes vitales, dan lugar a las siguientes combinaciones:

- Pensamiento Extravertido - Pensamiento Introverso.
- Sentimiento Extravertido - Sentimiento Introverso.
- Percepción Extravertida - Percepción Introversa.
- Intuición Extravertida - Intuición Introversa.

Todas las cuales dan información integrada acerca tanto de la orientación en que un individuo dirige su energía como la forma en que conoce y ordena el mundo. Debido a esto es que cobra especial interés, desde un punto de vista grafológico, el identificar a los distintos individuos respecto de su actitud vital y función psíquica preponderante.

3.2. Pruebas de Personalidad:

Su objetivo es evaluar el comportamiento típico o habitual, incluyendo tanto rasgos intelectuales y no intelectuales, como también características tales como adaptación emocional, relaciones sociales, motivación, intereses y actitudes (Anastasi, A., 1967).

Dentro de este tipo de pruebas existe una variada gama de cuestionarios, inventarios o pruebas proyectivas que vienen a ser producto de las innumerables teorías de la personalidad existentes, cada una de las cuales ha buscado diseñar, sobre la base de sus postulados básicos, un determinado tipo

de prueba que satisfaga sus necesidades diagnósticas y pronósticas.

Debido a las características del instrumento utilizado y al objetivo de este estudio es que se pondrá énfasis en aquellas pruebas denominadas como proyectivas.

3.2.1. Pruebas Proyectivas:

El término proyección fue introducido por Freud en 1884 en su trabajo 'La Neurosis de Angustia'. En 1886, en su obra 'Acerca de la Psicosis de Defensa', explicita que la proyección sería un mecanismo de defensa inconsciente en el cual los impulsos, sentimientos y emociones propios son adscritos a otras personas o al mundo externo, de modo de evadir la ansiedad inherente a aquel aspecto que no se acepta de sí mismo.

En forma posterior, en su obra 'Tótem y Tabú' Freud define la proyección no tan sólo como un mecanismo de defensa — ya que este puede estar presente aún cuando no existan conflictos — sino también como un filtro de la percepción que un individuo tiene de la realidad, influyendo en el modo en que éste interprete el mundo externo. Es decir, este mecanismo permitiría proyectar hacia el exterior aquellos contenidos inconscientes vinculados a las percepciones sensoriales, los procesos afectivos e intelectuales, que se utilizan para la conformación del mundo externo.

Sobre la base del postulado anterior, es que los teóricos psicodinámicos comenzaron a elaborar técnicas en las cuales se buscaba que el mecanismo de proyección revelara facetas importantes de la personalidad. Es así como Lawrence Frank (cit. en Carmona, M., 1999; pág. 47) desarrolló el término de Técnicas Proyectivas, para aludir a aquellos estímulos ambiguos que eran capaces de propiciar el que los individuos "proyectasen" sus necesidades y sentimientos internos.

Lo anterior propició hasta hoy en día el desarrollo de pruebas proyectivas de diferente índole, de acuerdo al tipo de tarea que se lleva a cabo, ya que éstas vendrían a abordar un aspecto de la personalidad inexplorado hasta entonces por otras técnicas de evaluación psicológica, encontrándose las siguientes:

- a) P. P. de Expresión: Se dividen en Gráficos y Desiderativos. En las

primeras uno puede expresarse libremente. Ejemplo de ello son el Test de la Familia, el Test del Arbol, etc. Las desiderativas (viene de deseo), en cambio, corresponden a la versión psicológica de lo que uno le gustaría ser; el supuesto en el que se basa dicho tipo de pruebas es que lo que a uno le gustaría ser corresponde a los Ideales del Yo, mientras que 'los Otros' (Alter) serían los defectos que a uno no le gustan de sí mismo. Es frecuente que las pruebas desiderativas se utilicen en niños y adolescentes.

- b) P. P. de Completación: Se subdividen en tres categorías: Gráficas, Argumentos y Frases. Las primeras, corresponden a las pruebas infantiles y consisten en completar un dibujo. Las de Argumentos, consisten en rellenar con palabras la idea escrita y las Frases se deben terminar de acuerdo a lo que el evaluado estima que se debiera poner. Esta última se usa en adolescentes.
- c) Test Temáticos: Consisten en varias láminas con dibujos donde la persona debe elaborar una historia. La idea es ver las emociones del individuo, si coloca o no, fin a ella y luego interpretar. Aquí se encuentran el TAT, versión adulta que fue el primer test proyectivo temático; el Phillipson, el cual es la versión moderna del TAT basado en el psicoanálisis de Melanie Klein. Y el Pata Negra, que corresponde a la Escuela Francesa.
- d) Test de Asociación: Hay dos tipos: Palabras y Formas o Figuras. Consisten en que el examinado debe responder a un estímulo dando la primera palabra, imagen o percepto que se le ocurra. En el primer caso por ejemplo, se le dan palabras-estímulos seleccionadas e inconexas, pidiéndosele que responda a cada una con la primera palabra que se le venga a la mente (Anastasi, A., 1967).

Finalmente, de acuerdo a la definición dada por Henry Murray (cit. en Ortiz, A.; Urrea, J., 1995; pág. 11) las pruebas proyectivas en general, se caracterizarían por ser: "técnicas exploratorias que de modo intencional y sistemático, indirecto e inadvertido" por el propio examinado "lo enfrentan a materiales o situaciones escasamente estructuradas" (herramientas tales como dibujos, colores, manchas, etc.), que constituyen estímulos evocadores de

respuesta, "para que en forma activa y espontánea desarrolle una actividad de estructuración (...) cuyos productos (...) objetivan contenidos ideacionales (...), y principalmente emocionales (...) y actitudinales (...) encubiertos o ignorados" por el individuo sometido a examen, "que sirven al psicólogo para introducirse", analizar y evaluar lo particular de cada sujeto más que encasillarlo en un tipo de respuesta; es decir, permite indagar en "la estructura y dinámica subyacente de la personalidad" del examinado.

No obstante lo anterior, hay que tener presente que toda prueba psicológica tiene sus desventajas, siendo la de las pruebas proyectivas las siguientes:

- 1) Al ser tests de respuesta abierta y análisis más cualitativo que cuantitativo, debido a su orientación preferentemente psicoanalítica, no se centran en un enfoque estadístico, siendo su mayor problema el que hay una mayor libertad en la corrección e interpretación de la información recabada de un evaluado, puesto que diferentes examinadores pueden interpretar las mismas respuestas a una prueba proyectiva de modo diferente, comprometiéndose por ende la confiabilidad de la interpretación (Davidoff, L. 1992).
- 2) Las respuestas individuales a las pruebas proyectivas son difíciles de interpretar puesto que no siempre reflejan el Ego interior, sino que a veces apuntan a eventos circunstanciales que repercuten en la asociación libre que se hace con un estímulo determinado, por ejemplo, asociar el estímulo del test con el recuerdo de una película de TV que impactó a la persona (op. cit.).

Tomando en consideración lo recientemente expuesto, es que se hace imprescindible complementar las pruebas proyectivas con el ejercicio de la entrevista y el uso de una batería de pruebas para controlar así sus debilidades inherentes.

4. GRAFOLOGIA

El origen de las primeras formas de expresión gráfica se remonta al período paleolítico, en el cual surgen los llamados 'mitogramas' y 'pictogramas'. Los primeros son elementos gráficos agrupados sin linealidad lógica, pero que en su conjunto evidencian una concatenación de hechos. Los segundos, son figuras animadas que presentan un relato lógico y linealidad. No obstante, tan sólo alrededor del 3500-3000 A.C., es cuando surge un modelo de escritura más cercano a lo que hoy en día conocemos, con la invención de la tablilla de arcilla, en los alrededores de Siria e Irán (Cardona, R., 1994).

Para los antropólogos y lingüistas, la escritura constituyó un hito importante en la evolución del Homo Sapiens, ya que permitió vincular el pensamiento y los símbolos materiales, lográndose una expansión de las facultades cognoscitivas, debido a que en una primera etapa el ser humano sólo era capaz de comunicar sus pensamientos a través del lenguaje oral. Con el surgimiento de la escritura, en cambio, las personas superaron la transitoriedad de la comunicación oral, lográndose que el habla se transmitiera a través del espacio y se preservara a través del tiempo. El ser humano fue capaz de crear un conjunto de códigos comunes para comunicarse en forma escrita, códigos abstractos que tienen sentido y significado en la cultura que le dio origen (op. cit.: Goody, J., 1996).

La escritura, sistema de signos gráficos, es considerada actualmente objeto de estudio de varias disciplinas. La Historia y la Antropología son dos de ellas que han estudiado los orígenes de la escritura y las distintas clases de grafía de cada cultura. Sus estudios han llevado a considerar a la escritura como una 'matriz de significaciones sociales' (Cardona, R., 1994). Es así como cada pueblo presenta un determinado modelo caligráfico con características propias, que lo diferencian de otros. Un ejemplo que se puede citar es que en la China y Japón se comienza escribiendo por la derecha, y de arriba hacia abajo, terminando en el margen izquierdo del papel, lo cual es bastante diferente a nuestra cultura occidental.

Por otra parte, la escritura es un acto complejo que implica distintos niveles de desarrollo e integración psicobiológica, por el hecho de constituir un repertorio de respuestas aprendidas. Constituye una función tanto de factores de maduración como del aprendizaje escolar jerarquizado, el que comienza alrededor de los 5-6 años con la inserción del niño en el medio escolar, en el

cual se le enseña el modelo caligráfico propio de su cultura. Una vez aprendido y perfeccionado, éste da paso a una escritura más personal, individual y espontánea, que le va a dar un tono distintivo respecto a la escritura de los demás (Simón, J. J., 1994; Condemarín, M. y Chadwick, M., 1991).

Es así como a través de muchos años, investigadores de distintas especialidades se percataron que las escrituras de las personas evidenciaban ciertos rasgos propios, por lo cual empezaron a realizar estudios de correlación entre tipos de letras y características de personalidad y comportamiento, estableciendo ciertas leyes y principios, que permitieron dar origen a una nueva disciplina llamada Grafología (Grafo = escritura; Logía = estudio).

La Grafología es una disciplina de larga data, cuyo objetivo principal es lograr describir (deducir) la personalidad global de un individuo a través del análisis e interpretación de su escritura. En este sentido, el acto de escribir constituye una expresión simbólica, en la cual cada gesto gráfico tiene un determinado significado y que interpretado junto a otros rasgos gráficos de manera dinámica en el universo total de un escrito, indica la presencia de una determinada característica de personalidad. Es decir, la grafía se analiza más allá del mensaje que se explicita en una carta, a través del dibujo de las letras, considerándosele como un verdadero registro de gestos y movimientos gráficos, en el cual el escritor va plasmando, como efecto reflejo, sus tendencias y manifestaciones bio-psíquicas.

De este modo, toda persona que sabe escribir es digna de ser analizada grafológicamente, especialmente si ella presenta un elevado nivel educacional, ya que es con estas personas donde el grafoanálisis alcanza su máxima capacidad de aplicación. Esto se debe a que cuanto más habitual es el acto de escribir, más automático y espontáneo se vuelve, lo que permite develar aspectos profundos de la personalidad que en otras situaciones pueden ser reprimidos, ya sea por los mecanismos de defensa⁶ de la psique o por la llamada deseabilidad social⁷.

⁶ Mecanismos de Defensa: Término Psicoanalítico que alude a un conjunto de recursos o técnicas del Yo para defenderse de la angustia y la ansiedad, siendo su objetivo principal que estas emociones no se hagan conscientes. Su clasificación en diferentes tipos (represión, escisión, negación, idealización, evitación, sublimación, formación reactiva, etc.), se realiza de acuerdo al grado de coherencia entre la realidad percibida y la interpretación lógica que el individuo da de ella (Harré, R; Lamb, R., 1992).

⁷ Deseabilidad Social: En el contexto de la selección de personal y de tests psicológicos de

4.1. Historia de la Grafología:

4.1.1. Antecedentes Históricos:

Los primeros antecedentes del grafoanálisis se remontan a la China milenaria del siglo IV, A.C. (Hughes, A., 1982; Simón, J. J., 1994), en donde ya existía la idea de que la escritura develaba la clase de mentalidad del escribiente, si era 'noble' o 'vulgar' (Kuo Jo-Hsu, cit. en Hughes, A., 1982) y también se afirmaba que *"cada trazo de escritura expresa toda una vida"* (Okakura, cit. en op. cit, pág. 41).

En Occidente también es posible encontrar precedentes de la grafología, pero de data posterior. En la Grecia Antigua, por ejemplo, Demetrio de Falera y Aristóteles consideraron la escritura como la esencia de la expresión del alma o actividad mental, respectivamente. Y en Roma, Nerón (37-68 D.C.) analizaba la escritura de sus colaboradores para determinar si eran dignos de su confianza (Simón, J. J., 1994).

Ahora, si bien ya existía un notable interés sobre el tema en dichas sociedades, su estudio era bastante limitado y no se podía globalizar por el analfabetismo existente; puesto que sólo sabían escribir las personas que pertenecían a la cúspide jerárquica de la sociedad, es decir, reyes y religiosos. Esta limitante perduró bien avanzada la Edad Media, hasta que la influencia de la cultura islámica y el surgimiento de las universidades, ya en el Renacimiento, permitieron generalizar el uso de la escritura al vulgo.

Por lo anterior, es que el primer libro que hace referencia a la grafología apareció recién en el S.XVII con el título de *"Ideografía"*. Posteriormente, en 1622, Camilo Baldi, filósofo y catedrático de la Universidad de Bolonia, publica su tratado intitulado: *"Cómo conocer por una carta manuscrita el carácter y naturaleza de su autor"*. En 1644, Marco Aurelio Severinus, en Italia, publica:

personalidad alude a un tipo de actitud o respuesta, que conduce a una alteración de los resultados debido al "fingimiento" (ya sea intencional o no) por parte del examinado en su desempeño. Este fingimiento son respuestas no espontáneas, que el examinado da debido a que en el contexto social en el que se desenvuelve, son enorme y positivamente valoradas, otorgándole una imagen más favorable frente a los demás si son explicitadas; independientemente si esta respuesta o actitud sea coherente o no a su propia personalidad (Anastasi, A., 1967).

"Tratado de la adivinación epistolar" (Simón, J. J., 1994; Hughes, A., 1982).

Desde ese entonces, es que se comenzó a postular que cuando las personas logran desligarse en algún grado de los modelos caligráficos enseñados en la escuela, su escritura comienza a develar su temperamento (Leibnitz, G., 1698; cit. en Simón, J. J., 1994); a la vez, se va demostrando que es bastante difícil enmascarar la propia escritura (Grohmann, J., 1792; cit. en op. cit); ya que el ser humano como sistema integrado, expresa no sólo a través del lenguaje, la conducta y los gestos, aspectos de su personalidad profunda, sino también a través de su escritura, existiendo una íntima analogía entre dichas áreas (Goethe, 1820; Lavater, J. K., 1741-1801; cit. en op. cit).

A fines del S.XVIII y principios del S.XIX, surgen los primeros precursores de la grafología en sí, entre los cuales se consideran a: Johan Kaspar Lavater (1741-1801), fisiólogo suizo, cuyos estudios encontraron una importante analogía entre lenguaje, marcha y escritura; Jean Louis Moreau de la Sarthe (1771-1826), profesor de la Facultad de Medicina de París, quien continuó con los estudios de Lavater, realizando observaciones que se consideran los primeros pasos de la grafología elemental; Edouard Hocquart (1787-1870), belga que, en 1814, explica todo lo referente a los gestos de la escritura; y a Stephen Collet, inglés que en 1823 realiza un estudio sobre las firmas que se denominó "Firmas Características" (op. cit.). Esto acontecía 50 años antes de la fundación de la primera escuela grafológica (1830).

4.1.2. Historia Grafológica:

La grafología como disciplina nace en Francia en el año 1871. Su iniciador fue el abate Jean-Hippolyte Michon (1806-1881), quien acuñó e introdujo el término, siendo fundador de la Sociedad de Grafología de París y la revista 'La Grafología' actualmente existentes en Francia. Es además, autor de las obras 'Los Misterios de la Grafología' publicada en el año 1872, y 'Sistema de Grafología' editada en 1875 (Simón, J. J., 1994). Su principal aporte a la disciplina fue escindirla de los criterios mágicos de la época, utilizando la observación empírica en distintas muestras de escrituras. En cuanto a su sistema de análisis de la grafía, llamada 'Escuela de los Signos Fijos', Michon se focalizó en la morfología de los signos gráficos, asignándoles a éstos un valor determinado. No obstante, cayó en la equivocación de asignarles un valor fijo, es decir, el que a cada signo de la escritura le correspondiera un rasgo muy preciso del carácter, además de interpretar la ausencia del signo gráfico como

indicador de la presencia del rasgo de carácter contrario (González, R., 1995; Moracchini, M., 1995; Simón, J. J., 1994).

En forma posterior, Jules Crépieux-Jamin (1859-1940), discípulo y sucesor de Michon, corrigió los errores de su maestro, focalizándose en el estudio de los aspectos globales de la escritura, llegando a ser considerado como el padre de la grafología moderna (op.cit.), siendo sus principales aportes:

- La clasificación de las características de la escritura en 7 modalidades o géneros que son: Orden, Forma, Dimensión, Dirección, Continuidad, Rapidez y Presión; cada uno de los cuales contiene un gran número de especies o clases.
- Estableció la noción de *Medio Gráfico General*, jerarquizando los signos en significativos y secundarios, llegando a establecer también la relevancia que tienen los signos gráficos dominantes en el análisis de la escritura. A partir de esto es que se establece como principio básico el que los signos gráficos no son fijos, es decir, no representan sólo un rasgo del carácter, sino que se interpretan dinámicamente en el conjunto del escrito. Se tiene, por lo tanto, distintos significados de acuerdo a la combinación que se establezca entre los signos, lo que permitiría ver el grado de organización y armonía de la escritura.

En forma paralela, a principios del siglo XX, surge la escuela alemana de grafología, entre quienes destacan Wilhelm Preyer, psicólogo infantil y catedrático de Anatomía y Fisiología de la Universidad de Jena; Georg Meyer, médico y psiquiatra, y Ludwig Klages (1872-1956), físico y filósofo. Los principales aportes de cada uno de ellos fueron:

Preyer:

- Analizó las leyes de la espontaneidad, el ritmo y el movimiento, elaborando una anátomo-fisiología del grafismo.
- Fue el primero en descubrir que la escritura emanaba del cerebro, valorando a la grafología como un instrumento de aplicación psicológica.
- Demostró que un escrito realizado con diferentes partes del cuerpo (mano izquierda o derecha, con un pie o con la boca) de una misma persona presentaba formas similares.

Meyer:

- Investigó las variaciones y perturbaciones orgánico-nerviosas en escritos de enfermos a partir de tres factores del trazo: extensión, velocidad y presión, descubriendo que los problemas de expresión obedecían a rasgos del carácter. Así, contribuyó al desarrollo de una nueva ciencia de la caracterología.

Klages:

- Creó la Sociedad Alemana de Grafología.
- Aplicó por primera vez la teoría de la Gestalt a la grafología, con lo cual concluyó que la escritura, al ser un medio de análisis de la personalidad, también debía ser considerada como una estructura global, un todo integrado antes de proceder al análisis de cada uno de sus componentes, dando una base teórica a lo propuesto por Crepièux Jamin.
- Introdujo los términos de 'ritmo' y 'nivel de forma' (Formniveau), estableciendo las primeras diferencias entre lo que se llama actualmente: escritura espontánea y escritura 'máscara'⁸.

En 1928, aparece en Suiza Max Pulver, doctor asociado al Instituto de Psicología aplicada de Zurich, amigo y socio de Carl Jung y colega del doctor Hermann Rorschach. Su principal contribución fue aplicar la psicología analítica a la grafología, lo cual tuvo como consecuencia que el lenguaje grafológico se hiciera universal.

Diez años más tarde (1938), Walter Hegar, grafólogo francés, estudia las diferentes combinaciones del trazo, las que consideró como una expresión y reflejo del órgano motor de la mano, clasificándolas bajo 4 criterios: Grosor, Pastosidad, carácter Rectilíneo y Rapidez. Esta combinación dio como resultado la existencia de 16 tipos de trazos. No obstante, sus interpretaciones sobre este elemento básico de la escritura son mejor aplicadas con lapiceras a tinta, perdiendo utilidad con el uso de lápiz pasta.

⁸ La escritura máscara es aquella en que el escribiente hace un esfuerzo por simular sus signos gráficos. El estado actual de los estudios en grafología han permitido listar una serie de indicadores grafológicos que permiten identificar este tipo de escritura. Por ejemplo, la confusión de letras es un indicador de peso en su identificación.

4.1.3. Escuelas o Movimientos Grafológicos:

Se llama así a las distintas perspectivas que estudian la grafología. Actualmente existen tres movimientos grafológicos universales y que son los siguientes: La Escuela Mímica, la Escuela Emocional y la Escuela Simbólica. ←

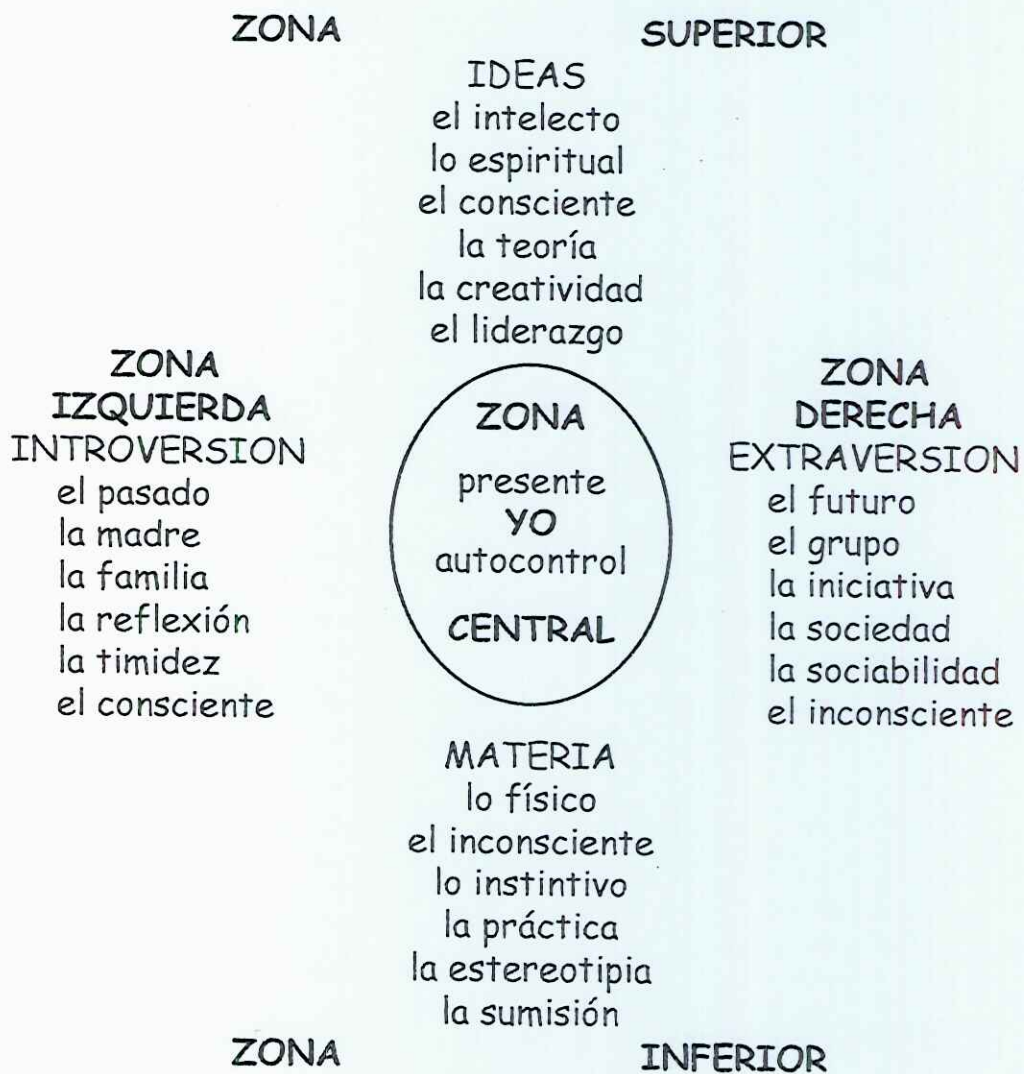
La primera de ellas es el producto del perfeccionamiento y evolución del pensamiento del abate Michon. En este sentido, el valor atribuido a cada signo es relativo y va en función del contexto global y la calidad gráfica. Además, desde esta perspectiva, las interpretaciones grafológicas asociadas a cada signo tienen como supuesto básico el que la escritura refleja en forma fidedigna los gestos inconscientes que todo individuo realiza (Simón, J. J., 1994). El doctor Sollange Pellat, perteneciente a la Escuela Mímica, divide las características de la escritura — al igual que Crépieux-Jamin — en 7 modos o géneros gráficos, que son: Tamaño, Forma, Dirección, Inclinación, Velocidad, Orden y Presión, los cuales a su vez se subdividen en 181 géneros gráficos.

En cuanto a la Escuela Emocional, se puede decir que ésta es de procedencia Alemana, siendo su fundador Rafael Shermann. Este movimiento se basa en las modificaciones que tienen lugar en partes determinadas de un escrito, analizándose generalmente aquellas palabras o frases que implícitamente contienen un significado emocional para el escribiente, lo cual a la vez se trata de relacionar con la interpretación de los demás signos gráficos. Otro aporte importante de esta escuela fue el de dar importancia a la influencia que ejerce el ambiente sobre el escribiente, la calidad del instrumento que utiliza (papel y lápiz), y las circunstancias personales del mismo individuo (estado de ánimo, situación familiar, etc.) sobre la escritura.

La Escuela Simbólica, cuyo fundador es Max Pulver, se caracteriza por haberle atribuido significado simbólico a los signos gráficos y al espacio en el cual son dibujados. Tanto párrafos, líneas, palabras y letras tienen el mismo significado que se le atribuye a las distintas zonas del papel. Para Pulver, el acto de escribir sobre un papel, significa moverse entre distintos ámbitos de significados, es así como la Zona Superior del mismo simboliza todo lo que se relacione con el intelecto: las ideas, el aspecto teórico, la creatividad y las tendencias hacia posiciones de dominio (liderazgo). La Zona Inferior del papel se liga a los instintos, a la sumisión y la materialidad, es decir, a los aspectos prácticos de las cosas. La Zona Izquierda en cambio, se relaciona con el pasado, con la madre, la familia, la timidez, la inhibición y la reflexión. La Zona Derecha

representa el camino por el cual el Ego (Yo de la persona) va hacia el futuro, por lo cual se le relaciona con las expectativas vitales, con la extroversión, con el grupo, la sociabilidad, con la iniciativa, etc. Mientras que la Zona Central simboliza todas nuestras tendencias egocéntricas, representa el Yo del escribiente, el tiempo presente y el autocontrol. En cuanto a la hoja en blanco en su totalidad, simboliza el tiempo y espacio vital del escribiente, representando el Inconsciente; mientras que la escritura representa el Consciente, por lo tanto el 'diálogo' que la persona establezca entre 'el blanco y el negro' va a determinar su tendencia a cada una de las zonas que definen rasgos del carácter.

A modo de resumen, se grafica a continuación la "Simbología del Espacio" propuesta por Pulver, señalando el significado de cada una de las zonas en que divide el papel en blanco (en, Simón, J. J., 1994; pág. 37):



4.1.4. Hallazgos Científicos y Situación Actual de la disciplina:

Posterior a Pulver y Hegar, comienza una cantidad importante de investigaciones científicas en Europa y Estados Unidos, que relacionan escritura y personalidad, lo que lleva a que hoy en día la grafología sea considerada un valiosísimo método de investigación por diversas profesiones de estos países. Esto ha permitido su total diversificación en las distintas especialidades de la ciencia. A continuación se nombran las investigaciones más importantes, como también las ciencias en las que se están realizando estudios de grafología (Vels, A., 1997 (b); Simón, J. J., 1994; Moracchini, M., 1995; Echeverría, M., 1992):

En Fisiología, hay un grupo de investigadores que se están preocupando de la localización y estudio de los movimientos gráficos, buscando las zonas cerebrales comprometidas en el acto de escribir, así como los músculos del brazo y la mano que participan en la trayectoria. Dentro de estos investigadores destaca el trabajo realizado por el psiquiatra alemán Rudolf Pophal (Simón, J. J., 1994; Vels, A., 1997 (b)), quien distinguió cinco grados de presión en la escritura a través del estudio fisiológico del trazo, encontrando que cada uno de los grados de presión correspondía a un tipo de movimiento, que daba lugar a su vez, a elementos de comportamiento particular (Moracchini, M., 1995).

En medicina se busca establecer los signos gráficos que se relacionan con la capacidad de resistencia y estado de ánimo de las personas, así como también el poder diagnosticar a través de la escritura algunas enfermedades en forma precoz (grafopatología). De hecho, se han realizado investigaciones para establecer correlaciones entre enfermedades concretas y rasgos gráficos, entre los cuales destaca el estudio de Alfred Kanfer, médico y grafólogo vienés, residente en Estados Unidos, quien ha estudiado el cáncer a través de la escritura. Su investigación abarcó un período de 40 años, obteniendo muestras de escrituras de enfermos de cáncer, las cuales analizó microscópicamente. Observó que en estas personas se producía un deterioro más o menos importante en la coordinación neurovascular que se evidenciaba a través de la grafía, lo cual era directamente proporcional al grado de avance de la enfermedad. Su estudio permite determinar la existencia del cáncer pero no localizar su ubicación (Simón, J.J., 1994; Vels, A., 1997 (b)).

La aplicación de la grafología también ha tenido un rol fundamental en el campo

jurídico, donde ha sido denominada 'peritación caligráfica'. Su papel en esta área ha sido clave para verificar la validez o falsificación de firmas en documentos, identificar la autoría de textos anónimos, como también la validez de testamentos y otras documentaciones de índole legal. Para esto se utilizan técnicas relacionadas con la óptica como son las lupas, los microscopios, megatiscopios, ampliadoras, proyectores, etc. También se ha orientado a estudiar los perfiles de personalidad de los delincuentes a través de sus firmas o muestras de escritura. Un estudio relevante, es el que ha estado realizando la socióloga alemana Roda Wieser, quien examinó lo que se define en grafología como 'ritmo de base' de la escritura, focalizando su atención en la naturaleza de los trazos, lo cual le permitió identificar los indicadores grafológicos que se relacionan tanto con actitudes 'altruistas' y 'egoístas', lo que le ha servido para investigar las grafías de los delincuentes (Simón, J. J., 1994; Vels, A., 1997 (b); Moracchini, M., 1995).

La introducción de las ciencias matemáticas y la computación, alrededor de la década de los '70, también han repercutido en la grafología, surgiendo lo que los grafólogos denominan 'grafometría'. El interés de los investigadores por darle la categoría de prueba psicotécnica los ha llevado a otorgarle a los movimientos gráficos un determinado valor cuantitativo, lo que ha tenido gran éxito. Es por esta razón que actualmente los grafometristas, con ayuda de ingenieros informáticos, han desarrollado programas computacionales destinados a recoger distintas valoraciones grafométricas, las cuales han resultado ser una base bastante fiable para las interpretaciones. Dos son los programas informáticos conocidos en el mundo, el llamado "Método Vels de Grafoanálisis"⁹, y el método de Thea Stein Lewinson. Con este último método se realizó una investigación en Estados Unidos, que consistió en el estudio de los cuadernos de 4 gemelas univitelinias confiadas al Instituto Nacional de Salud Mental de dicho país, pudiendo descubrir diez años antes que se declararan, los estigmas esquizofrénicos latentes en ellas. Thea Stein Lewinson pudo, a través de su método grafométrico computacional, confirmar el alcance y utilidad que puede tener el grafoanálisis en la detección y en el diagnóstico de las psicopatologías, antes de la emergencia del brote psicótico (Vels, A., 1997 (b)).

En historia, la grafología se ha utilizado en la investigación de personajes

⁹ De Augusto Vels, grafólogo español que actualmente es considerado uno de los mejores grafólogos del mundo.

históricos, permitiendo así ahondar en la personalidad del sujeto por medio del análisis de sus escritos. No obstante, para ello se requiere como requisito previo conocimientos de paleografía¹⁰.

Hay una modalidad de la grafología llamada grafoterapia, creada por el doctor Edgard Bertillon, quien comenzó a aplicar la técnica a principios de siglo en la Academia de Medicina de París. Dentro de este ámbito, cabe destacar el estudio realizado por la licenciada Hughette Mason y el doctor Raymond Trillat en el Instituto Claude Bernard, dependiente de la Universidad de París. Mason y Trillat aplicaron la grafoterapia a niños con trastornos conductuales producto de la Primera Guerra Mundial, obteniendo un resultado favorable en el 80% de los casos (Echeverría, M., 1992). Estas técnicas actualmente son muy usadas en Estados Unidos y Francia. Su objetivo es la modificación o corrección de ciertas conductas, como también la reeducación y rehabilitación de enfermos, especialmente operados quirúrgicamente, mediante ejercicios escriturales. Todo esto sobre una base metodológica. No obstante, esta área todavía es cuestionada y se encuentra en discusión, ya que algunos teóricos afirman que su éxito puede deberse a la relación que se establece entre terapeuta y paciente más que a cambios introducidos en la escritura (Simón, J. J., 1994).

También se puede mencionar otro tipo de estudio, como la llamada Grafología Tipológica, que consiste en identificar los signos gráficos que se relacionan de manera más significativa con las tipologías de personalidad propuestas por diversos autores como: Carl G. Jung, Freud, Pierot, Kretschmer, Heymans-Le Senne, Spranger, etc. Por ejemplo, se ha aplicado la tipología de Jung en el análisis de escritura, buscando los signos gráficos que se relacionan con los rasgos de introversión y extroversión. Es así como se ha encontrado que la extroversión se evidencia en una expansión del grafismo (letra grande, extendida, progresiva, etc.; en Moracchini, M., 1995; pág. 190) y la introversión en la tendencia de la concentración del grafismo (letra pequeña,

¹⁰ La paleografía es el estudio de las escrituras antiguas. Los avances científicos en el estudio de la escritura han demostrado empíricamente que las escrituras de las personas están cruzadas por la variable idiosincrática. Esto implica que la interpretación que el grafólogo realiza de un determinado escrito debe ser acorde a la cultura del escribiente, por lo tanto, los significados y simbología que se le atribuye a cada gesto, signo y movimiento gráfico en nuestra cultura occidental no es transferible a culturas orientales o de otro origen. A la vez, en nuestra propia cultura occidental existe entre países diferencias en los modelos gráficos, lo cual se debe tener presente antes de hacer una interpretación. Lo mismo sucede con la época de la historia en la cual se realizó un determinado escrito. En este caso, lo que se realiza es un ajuste de las leyes de la grafología al escrito que se quiere analizar.

regresiva, lenta, etc.: en op. cit.).

En Psicología, la integración de las teorías psicoanalíticas al campo de la grafología introducidas por Max Pulver en 1928, permitió que muchos psicólogos vieran el grafoanálisis como un verdadero test psicológico proyectivo, convirtiéndose en una constante fuente de investigación, gracias a la riqueza de contenidos inconscientes implicados en el acto de escribir y dibujar. De hecho, se han elaborado tests basados en el dibujo y en la escritura, entre los cuales se pueden nombrar: el test 'Palográfico' de Escala, el Test del Arbol y la Casa, el Test de la Familia, etc. Es así como el área de la Psicología infantil ha sido enormemente influida por la grafología, especialmente en el tema de la interpretación del garabato, dibujo y escritura de los niños. Desde Minna Becker, quien publicó en 1949 el libro "*Graphologie der Kinderhandschrift*" (cit. en Echeverría, M., 1992), se han venido sucediendo una serie de estudios respecto al tema en los niños.

En 1905, Alfred Binet (cit. en Simón, J. J., 1994; González, R., 1995), se interesó en el análisis de la escritura, buscando determinar su nivel de precisión. Para ello, mandó a analizar la escritura de 37 hombres de éxito y 37 hombres de la misma condición social pero que no habían corrido igual suerte, a diferentes grafoanalistas, en total 7. Binet tomó como precaución el no informar a los grafólogos a cuál grupo correspondía cada una de las muestras de escrituras. El porcentaje de acierto fue aproximadamente de un 76,5%; habiendo diferencia de porcentaje entre cada uno de los grafoanalistas, lo que se puede deber a la pericia y experiencia individual de cada uno.

En forma posterior, a principios de los años '30, en la Clínica Psicológica de Harvard, E.E.U.U., los psicólogos Gordon Allport y Phillips Vernon, realizaron un interesante trabajo experimental, llegando a la conclusión que "*la escritura no es una actividad disociada de las complejidades de la personalidad, sino que parece hallarse entretrejida de un modo intrincado con los determinantes subyacentes de la conducta*" (en Simón J. J., 1994; pág. 28).

En cuanto a las aplicaciones que se le han dado hasta hoy a la grafología en el área de la Psicología europea, se encuentra que es utilizada, por ejemplo, en:

- Psicología Educacional, especialmente en la orientación vocacional de los jóvenes y en el conocimiento de la personalidad de los alumnos, padres y equipo docente.

- Psicología Laboral/Organizacional, en lo que se refiere a la selección, promociones internas y desarrollo de carrera de las personas dentro de una organización, como también en la conformación de equipos de trabajo con personas compatibles.
- Psicoterapia, utilizándose como un test complementario en el diagnóstico de pacientes y en la evaluación del tratamiento aplicado. Para esto último se realiza una comparación entre muestras de escrituras de la misma persona en diferentes períodos de tiempo: antes, durante y después del tratamiento, lo cual permite evaluar el grado de evolución del paciente (Guarini, A., 1994; Echeverría, M., 1992; Simón, J. J., 1994).

4.1.5. La Grafología en España:

A pesar que los pioneros de la Grafología en España son Cirilo Serrano, Champourcin y Miracle (cit. en Simón, J.J., 1994; Vels, A., 1997 (a)), sólo en 1917, con la publicación del libro "Grafología" por Matilde Ras (op. cit.) es que recién viene esta técnica a constituirse como una disciplina capaz de captar la atención del mundo académico en España. Desde ese momento, Matilde Ras se convertirá en la madre de la Grafología Española, ya que catalizará la difusión de la técnica en todo el país a través de distintas obras que publicará en el transcurso de la primera mitad del siglo XX y a través de su labor docente en el Instituto Internacional de Boston en Madrid, será la inspiración para el surgimiento de destacados grafoanalistas como Augusto Vels, Mauricio Xandró, Silvia Ras, etc., en la actualidad. Matilde Ras nació en Tarragona (1881-1969) y descende de una familia de artistas e intelectuales. Decide ir a estudiar grafología en París donde fue alumna de Crépieux Jamin, Solange Pellat, Streletski y otros. En este sentido, se puede decir que la Grafología Española se sigue muy de cerca con la de la Escuela Francesa siendo la primera cada vez más extensa.

Esta disciplina ha logrado insertarse en el ámbito universitario español, siendo enseñada en la Escuela de Medicina Legal de la Facultad de Medicina de Madrid, en la cual se imparten cursos oficiales exclusivos para universitarios, en donde se discuten algunos temas como: paleografía, grafopatología, grafoterapia, selección de personal, etc. También se enseña grafología en el Instituto Salazar y Castro dependiente del Consejo Superior de Investigaciones Científicas de Madrid, donde se desarrollan cursos de tres años de duración que finalizan con una Tesis sobre la especialidad escogida

para la obtención del título. Además, autorizada por el Ministerio del Trabajo de España se encuentra funcionando hace años (en Barcelona) la Agrupación de Grafoanalistas Consultivos de España (A.G.C.), que fuera de impartir cursos de tres años de duración, su creación ha permitido agrupar y mantener un control ético del ejercicio de la grafología e informar por medio de la publicación de un boletín los nuevos hallazgos realizados en torno a esta disciplina.

La difusión que ha tenido la grafología en España está íntimamente ligada con el constante esfuerzo que en este país se ha hecho para desarrollar y sistematizar esta disciplina, la cual tuvo que vencer muchas resistencias y prejuicios al igual que en otros países de Europa, para ser considerada en los medios universitarios. Es así como por ejemplo Augusto Vels, discípulo directo de Matilde Ras, se ha dedicado desde 1947 a perfeccionar la grafología insertando el enfoque grafométrico, que valora cuantitativamente cada signo gráfico de acuerdo con la desviación de módulos establecidos estadísticamente. Para hacer posible su objetivo, Augusto Vels ha tenido que recopilar información, datos y escrituras durante aproximadamente 60 años de trabajo en el tema, puesto que ha estado constantemente re-estudiando sus hallazgos para lograr la rigurosidad metodológica y el lenguaje técnico necesario, que permita a la grafología convertirse, en el ámbito mundial, en una técnica psicológica válida y confiable para la evaluación de la personalidad.

Finalmente en España se ha logrado tal prestigio de la grafología que se realizan congresos internacionales con otros grafólogos de Europa para compartir los distintos descubrimientos que se van dando en los diferentes ámbitos de la ciencia en donde se aplica la grafología (Vels, A., 1997 (a); Simón, J.J., 1994).

4.2. Definición, Ventajas y Utilidad de la Grafología:

Actualmente, los numerosos estudios realizados por distintos investigadores en los últimos diez años, sumado a la inserción de métodos cuantitativos de análisis a la grafología, ha llevado a que muchos de los especialistas de la disciplina la definan como una ciencia. Por citar algunas de estas definiciones, tenemos:

- *"Ciencia que tiene por objeto el estudio del carácter, del temperamento y de la personalidad, mediante el análisis e interpretación de los aspectos de 'movimiento', 'espacio' y 'forma' en la escritura manuscrita"* (en, Vels, A., 1997 (b), pág. 39).
- *"Ciencia y arte que permite conocer la personalidad de un individuo gracias al estudio de su escritura"* (en, Moracchini, M., 1995; pág. 9).
- La grafología es una 'Geisteswissenschaft'¹¹ (Hughes, A., 1982).
- *"La grafología es una ciencia de proyección y no de adivinación"* (en, Guarini, A., 1994; pág. 17).

Sin embargo, existe otro grupo de investigadores que definen la grafología como un 'test psicológico proyectivo' (Simón, J. J., 1994; Echeverría, M., 1992). De este modo, se concibe a la grafología como un instrumento complementario y auxiliar en el análisis de la personalidad. Si bien este grupo de teóricos están de acuerdo en que el análisis grafológico tiene un carácter científico, consideran que es más prudente situarla dentro del campo de la Psicología, ya que la grafología es un medio más de estudio de la personalidad, al igual que otras pruebas psicológicas como el Rorschach, el Lüscher, el Zülliger, etc.; ya que las personas plasman gráficamente sus ideas y rasgos del carácter sobre el papel.

En cuanto a las ventajas de la grafología, muchos especialistas nombran principalmente el hecho que se analice la onda gráfica y no lo que está escrito,

¹¹ Ciencia mental, moral y espiritual. Geist = mente, espíritu, cultura y civilización. Wissenschaft= conocimiento, disciplina.

lo cual permite sacar conclusiones más allá del mensaje que ha enviado la persona, citando a Augusto Vels (1997 (b), pág. 12): *"tiene la ventaja de darnos una imagen fiel del sujeto,... sin intermediarios y sin el riesgo de la inhibición y nerviosismo que toda prueba psicotécnica produce, cuando el sujeto se siente examinado"*.

Otras ventajas también mencionadas son su facilidad y rapidez de aplicación, su bajo costo y su aplicabilidad en diferentes áreas científicas. Además, se tiene la posibilidad de realizar evaluaciones transversales y longitudinales de un mismo individuo, a través de muestras de escrituras de sus diferentes etapas vitales, pudiendo analizar su modo de evolución en el tiempo (Simón, J. J., 1994).

En lo que se refiere a la utilidad del grafoanálisis, se encuentra la posibilidad de la elaboración de un informe psicológico completo, el cual abarca las funciones cognitivas del examinado, como también sus aptitudes para el estudio y el trabajo, la actitud que adopta hacia sí mismo, sus características de personalidad y posibles alteraciones, su nivel de autoconfianza, el área de relaciones interpersonales y el desarrollo de su sexualidad, entre otras.

Para efectos de este estudio, la información proporcionada por el análisis grafológico será ordenada por áreas: intelectual, afectiva, de relaciones interpersonales y cualidades profesionales.

4.3. Muestra de Análisis en Grafología:

Actualmente, la mayoría de los grafólogos coinciden en la importancia de contar con una muestra de escritura adecuada, para disminuir posibles errores de interpretación. Esto ha llevado a que en cada país donde se desarrolla esta disciplina se establezcan parámetros o requisitos mínimos sobre el escrito a analizar. Lo anterior se debe a que los estudios de la escritura han demostrado que el entorno y el estado interno de una persona pueden, en ocasiones, causar una deformación importante de la grafía habitual (Vels, A., 1997 (b)). Por esto se recomienda tener presente algunos datos que complementen la muestra de escritura, como por ejemplo: edad, sexo, estado de salud, profesión, estado civil, situación personal y familiar del examinado, hobbies, objeto del análisis, etc. También se recomienda que el lugar donde se realiza el test sea cómodo y libre de ruidos u otras variables que puedan afectar la grafía, como una mala postura, una mala pluma, una mesa que se mueve, etc.

En cuanto a la muestra de escritura, se sugiere que sea "*lo más amplia y completa posible*" (en, Simón, J. J., 1994; pág.58) para que así la escritura sea espontánea y se pueda acceder a matices, cambios y evoluciones en el sujeto. En este sentido, existe consenso entre los grafólogos que la carta es una muestra de grafía ideal, ya que cumple con la mayoría de los requisitos que se postulan como relevantes al momento del análisis, como por ejemplo: fecha, encabezamiento, texto de varios párrafos, despedida y firma. Además, se sugiere que el papel no esté pautado, es decir, no tenga líneas impresas. En cuanto al lápiz utilizado por la persona que escribe, debe ser de su mayor comodidad, ya que independiente de la calidad de la lapicera, este último aspecto nombrado favorece la espontaneidad (Villaverde, 1971; cit. en González, R., 1995). En cuanto al tamaño del papel, éste depende de la costumbre social de cada país, privilegiándose el de uso más generalizado. En España por ejemplo, los grafólogos prefieren analizar las escrituras en papel de tipo folio (Simón, J. J., 1994). Finalmente también es necesario que se cuente con una muestra de escritura original, ya que las fotocopias, copias con calco o fotografías de un escrito distorsionan indicadores grafológicos de importancia.

4.4. Aspectos Fundamentales de la Grafología:

Actualmente hay tres aspectos grafológicos que se consideran como ejes fundamentales en el análisis de escritura, ya que permiten formarse una impresión general del escrito, dando la base para la interpretación de los demás componentes de la escritura. Estos tres rasgos van más allá de las escuelas grafológicas: su creador fue el grafólogo alemán Gross, en conjunta colaboración con Heiss, R. (cit. en Vels, A., 1997 (c)). Estos tres rasgos son: FORMA, ESPACIO Y MOVIMIENTO.

La *Forma*, alude a la estructura de las letras, que es lo más consciente e intencional de la onda gráfica. De acuerdo con Augusto Vels (1997 (c)), este aspecto de la escritura traduce modales de conducta externa, permitiendo describir la forma en que el sujeto manifiesta su libertad, individualidad, capacidad creativa y espontaneidad, además de su manejo frente a las normas y convencionalismos sociales. La forma también permite ver las facultades de organización y adaptación del sujeto en el medio laboral.

El *Espacio* se refiere no sólo a aquellos lugares que quedan en blanco en el escrito, sino que también al modo en que la onda gráfica ocupa las cinco zonas del grafismo postuladas por Max Pulver (cit. en op. cit.), en cuanto a extensión de los trazos dentro de las zonas gráficas, aludiendo en este sentido al 'diálogo' que existe entre el 'negro y el blanco' en un escrito. La hoja en blanco, por lo tanto, es concebida como el espacio vital en que se mueve el sujeto, por lo que indica la influencia y dominio que ejerce el escribiente sobre su ambiente, el efecto que pueden tener los estímulos emocionales en el individuo, su nivel de equilibrio y autocontrol (en cuanto a sus conductas) y su grado de objetividad frente a situaciones determinadas, entre otras.

El *Movimiento* analiza el impulso del trazo escritural, por lo cual es una calidad del gesto gráfico que refleja el nivel de vitalidad y dinamismo de las funciones bio-psíquicas, el temperamento básico de la persona y sus pulsiones vitales.

4.5. Investigaciones sobre Indicadores Grafológicos y Líderes:

Se encontraron dos estudios referentes al tema de Selección de Líderes a través del análisis de escritura. Ambas investigaciones constituyen trabajos de Tesis de grado. La primera de ellas pertenece a dos grafólogos holandeses (Flohr y Zaal, 1991; cit. en González, R., 1995), quienes realizaron un análisis de la grafía de 100 líderes. Su objetivo era elaborar una tabla grafométrica que permitiera discriminar en forma eficaz y rápida a líderes de no líderes y a la vez, clasificarlos en algún estilo de liderazgo de acuerdo con la teoría de Reddin¹². Para ello, elaboraron un perfil de líder, cuyas características se operacionalizaron grafológicamente, asignándoles un valor a cada una de ellas.

La muestra que utilizaron correspondía a una base de candidatos de una Consultora dedicada a la selección de personal, en la cual escogieron al azar 100 sujetos catalogados como líderes y 100 no líderes, de acuerdo con los resultados arrojados por la batería de pruebas psicológicas utilizadas en la consultora.

Los resultados obtenidos permitieron probar que la Tabla Grafométrica diseñada por Flohr y Zaal (op. cit.) era efectiva para discriminar entre líderes y los que no lo eran, en un 86% del total de casos. También fue capaz de distinguir el Estilo de Liderazgo Integracional en un 73,5% de los casos correspondientes. No obstante, para los demás estilos no tuvo la misma efectividad. A partir de todo lo anterior, Flohr y Zaal listaron los indicadores de liderazgo en la escritura que, son:

1. Presión vertical firme
2. Presión general firme y estable
3. Adecuada calidad del trazo
4. Escritura ligada
5. Suavidad
6. Elasticidad
7. Dinamismo
8. Dirección horizontal de la línea de base y letras completas

¹² Reddin postula que un líder efectivo es aquél que alcanza los rendimientos exigidos de su posición, por lo que su evaluación está condicionada más por lo que un líder logra que por lo que hace para lograrlo (en, Martínez, P., 1993; pág. 95).

9. Firmeza
10. Robustez
11. Inclinación hacia la derecha
12. Tamaño grande
13. Amplitud
14. Equilibrio en el tamaño
15. Equilibrio entre las zonas superior, media e inferior
16. Ligaduras de calidad
17. Distancia entre las líneas
18. Presencia de imágenes
19. Rectitud de línea base
20. Legibilidad
21. Simplificación
22. Originalidad
23. Escritura no escolar.

- Rebeca González Díaz (1995), realizó un estudio descriptivo-comparativo de escritura de 30 ejecutivos de alto nivel jerárquico. Su objetivo principal era determinar qué indicadores grafológicos permitían distinguir, en forma clara, a una persona que presenta habilidades directivas de una que no las presenta. Para esto elaboró previamente un perfil psicológico de un alto ejecutivo, de acuerdo a la revisión de la literatura y al juicio de expertos. Estas características fueron operacionalizadas grafológicamente, asignando un puntaje que daría cuenta del nivel de presencia del indicador en una escala de 1 a 5. Los indicadores grafológicos de habilidades directivas (IGHD) considerados en el estudio correspondieron a un total de 33. La muestra utilizada contó, además, con un grupo control de 30 profesionales sin cargos de jefatura. Los resultados obtenidos permitieron encontrar que sólo 15 de los 33 IGHD eran relevantes en la diferenciación de altos ejecutivos y profesionales, los cuales son:

- 1) Predominancia de la zona superior
- 2) Simplificación de las letras
- 3) Orden
- 4) Mayor centrifugalidad
- 5) Originalidad
- 6) Filiformidad

- 7) Amplitud de la escritura
- 8) Mayor elasticidad
- 9) Mayor presencia de guirnaldas
- 10) Márgenes izquierdos más amplios
- 11) Tendencia a la moderación de ángulos
- 12) Firmas de mayor calidad grafológica
- 13) Menor legibilidad
- 14) Menor calidad en la formación de las letras
- 15) Línea de base ascendente.

Cada uno de estos indicadores se relacionaba con una variable psicológica propuesta por González (1995) como perfil de un alto ejecutivo. Ninguna de estas variables queda sin inclusión, ya que los 15 IGHD las abarcan completamente y en forma equilibrada.

UNIVERSIDAD DE CHILE
FACULTAD DE CS SOCIALES
BIBLIOTECA
I. Carrera Pinto 1045
Fono: 6787737

III. METODOLOGIA

Producto de estas investigaciones se ha decidido realizar un análisis global de la escritura de Líderes Ejecutivos Chilenos, que abarque la mayor cantidad de indicadores grafológicos. Para lograr este propósito, se ha considerado necesario medir diez aspectos gráficos (detallados en págs. 62 a 74 del marco metodológico), los cuales permiten armar un perfil exhaustivo de la personalidad de un individuo, no creando sesgos en la conclusión de los datos.

Para el análisis de los diferentes aspectos gráficos se ha optado por utilizar un Inventario de Signos Gráficos, que se diseñó con el fin de poder controlar y disminuir al mínimo el criterio subjetivo del grafólogo en el momento del análisis, ya que la medición, evaluación u observación resultante de cada aspecto se evalúa de acuerdo a parámetros o módulos (ver anexo 3), que permiten identificar los tipos de escritura presentes en un grafismo. La agrupación de estas escrituras tipo orientan al grafólogo en el sentido que debe atribuir a las interpretaciones psicológicas que se realicen, es decir, todo indicador gráfico tiene un significado psicológico positivo y uno negativo y va a ser la confluencia de éstos (que pueden apuntar hacia un mismo, similar o contrario sentido psicológico) lo que va a orientar al grafólogo en el modo de interpretar una escritura.

La confección del "Inventario de los Signos Gráficos" realizado para esta memoria (ver anexo 2), está basado en las terminologías y criterios cuantitativos de Augusto Vels (1997 (a), (b), (c)) y José Javier Simón (1994), quienes han dedicado gran parte de su ejercicio profesional a definir y delimitar cada uno de los aspectos gráficos existentes, estableciendo para cada uno de ellos parámetros objetivos (estadísticos) que permitan dilucidar entre los distintos tipos de escritura existentes.

1. PLANTEAMIENTO DE LOS OBJETIVOS:

Objetivo General:

- Desarrollar un perfil de características de personalidad de Líderes Ejecutivos Chilenos, a través del análisis de su escritura.

Objetivos Específicos:

- 1) Determinar los indicadores grafológicos más característicos de la escritura en Líderes Ejecutivos Chilenos.
- 2) Establecer un perfil de habilidades o competencias psicológicas características de Líderes Ejecutivos Chilenos a partir de la interpretación y sistematización de los indicadores grafológicos encontrados.
- 3) Contribuir a la adopción de nuevos métodos en la selección de Líderes Ejecutivos Chilenos a través del análisis de la escritura.

2. TIPO Y CARACTERISTICAS DEL ESTUDIO:

Este estudio constituye una investigación Exploratoria y Descriptiva. Exploratoria porque el estado de conocimiento e investigación científica sobre grafología en nuestro país es prácticamente inexistente, por lo cual esta investigación abre un espacio de familiarización con el tema para futuras investigaciones. Es Descriptivo por pretender describir qué indicadores grafológicos resultan característicos de la muestra de LECH (Hernández, R.; Fernández, C.; Baptista, P., 1995) interpretándolos — posteriormente — en términos psicológicos.

Se utilizó un diseño no experimental o ex-post-facto, transversal descriptivo, ya que se estudiaron los fenómenos tal y como son en su contexto natural, midiéndose la(s) variable(s) en un momento único y determinado para indagar sobre su incidencia y valores en que se manifestaron (op. cit.).

3. PREGUNTAS DE INVESTIGACIÓN:

De acuerdo con los objetivos planteados y al tipo de estudio, resulta más propio formular algunas preguntas que se buscan responder, y que son las siguientes:

- ¿Será posible armar un perfil psicológico característico de Líderes ejecutivos Chilenos a través del análisis grafológico?

- ¿Si se encuentra un perfil psicológico característico de líderes, éste será coherente con los resultados de otros estudios realizados en Chile sobre Liderazgo?
- ¿El perfil de indicadores grafológicos que se obtenga en este estudio, coincidirá en algún grado con el perfil encontrado por Rebeca González Díaz (1995) pese a que esa es una investigación de tipo correlacional?
- ¿Será posible que a partir de los resultados obtenidos en este estudio, la grafología comience a ser considerada como un instrumento útil para el quehacer del psicólogo?

4. DEFINICION DE LAS VARIABLES:

- Variable de estudio:

Características de Personalidad de Líderes Ejecutivos Chilenos.

- Definición Conceptual:

Personalidad:

De acuerdo al modelo dinámico-estructural, se la entiende como: "la organización molar en la cual todos los elementos se integran de manera específica, dando lugar a una matriz desde la cual se organiza y manifiesta todo el aparato del individuo" (Kernberg, O., cit. en Biason, L. y Vöhringer, C., 1997; pág. 52).

- Definición Operacional:

Personalidad:

Se la entiende como los aspectos gráficos que dan cuenta del funcionamiento psicológico, tal como se sistematizan a continuación, de acuerdo con la integración de aspectos realizados por las autoras de este trabajo basándose en las propuestas de Augusto Vels (1997 (a), (b), (c); 1998), José Javier Simón (1994) y Michel Moracchini (1995):

Cuadro N°1: "ORDEN"

DEFINICION	ASPECTOS PSICOLOGICOS MEDIDOS	ESCRITURAS TIPO
<p>Es la distribución general del escrito en el papel, analizándose tres subspectos:</p> <ul style="list-style-type: none"> - Orden Interno o Distribución - Orden Externo o Disposición - Proporción <p>El Orden Interno implica medir los intervalos interpalabras e interlíneas.</p> <p>El Orden Externo, en cambio, alude a analizar la disposición del texto en la página a través de los 4 márgenes conocidos como los espacios en blanco que forman el marco del escrito y que son: Margen Superior, Margen Inferior, Margen Izquierdo, Margen Derecho.</p> <p>La proporción corresponde a la comparación y valoración de las asimetrías, los centros de desplazamiento de las letras o de sus elementos constitutivos.</p>	<ul style="list-style-type: none"> - Capacidad organizadora y de planificación (manejo de directivas, energía, manejo del dinero, capacidad de improvisación y de coordinación en espacio y tiempo propios). - Orden y claridad en las ideas. - Capacidad de juicio. - Visión Global o Parcial. - Grado de Autocontrol y Estabilidad Emocional. - Nivel de Integración/Rechazo frente a un Grupo. - Nivel de rendimiento laboral, en términos de cuidado, método de trabajo y capacidad para concentrarse. - Nivel de energía y equilibrio psicológico general. - Aptitudes de clasificación, ordenación, control y verificación. - Grado de armonía de las funciones y tendencias psicológicas inconscientes. 	<p>1) Orden Interno:</p> <ul style="list-style-type: none"> - Aireada o Clara - Espaciada - Compacta o Concentrada - Confusa - Limpia - Legible / Ilegible - De Distribución Irregular <p>2) Orden Externo:</p> <ul style="list-style-type: none"> - Demasiado Cuidada - Cuidada - Descuidada - Orden en Bloque - Orden en Párrafos - Modalidades de Márgenes <p>3) Proporción:</p> <ul style="list-style-type: none"> - Proporcionada - Desproporcionada - Mixta

Fuente: Simón, J. J. (1994); Vels, A. (1998; 1997 (a)).

Cuadro N° 2: "DIMENSIÓN"

DEFINICION	ASPECTOS PSICOLOGICOS MEDIDOS	ESCRITURAS TIPOS
<p>Alude a la medición de las distintas partes constitutivas de las letras:</p> <ul style="list-style-type: none"> - Cuerpo medio (altura - anchura). - Hampas y Jambas (ver anexo 5: glosario). 	<ul style="list-style-type: none"> - Magnitud del impulso vital (nivel de iniciativa) - Actitud frente al mundo (intro-extroversión) - Nivel de seguridad que posee la persona (autoconfianza, autoestima, tolerancia a la frustración, temores e intereses). - Necesidad de hacerse valer, ambición de poder, de importancia, de superioridad y de orgullo. - Tendencia a dirigir o ser dirigido. - Cómo se siente el sujeto y cómo se expresa (en el pensar, en el hacer y en la conducta). - Capacidad de concentración. 	<ol style="list-style-type: none"> 1) Grande, Mediana, Pequeña 2) Extensa, Apretada, Inflada Filiforme 3) Alta y Baja 4) Sobrealzada y Rebañada 5) De altura Uniforme De altura Irregular (Gladiolada, Creciente) 6) Sobria, Movida y Dinamogeniada 7) Lanzada 8) Compensada

Fuente: Simón, J. J. (1994); Vels, A. (1997 (a), 1998).

Cuadro N°3: "JERARQUÍA"

DEFINICION	ASPECTOS PSICOLOGICOS MEDIDOS	ESCRITURAS TIPOS
<p>Cantidad de espacio que ocupan los movimientos en cada una de las siguientes zonas:</p> <ul style="list-style-type: none"> - Inicial - Final - Superior - Media - Inferior 	<p>Área de la personalidad donde el sujeto tiene sus principales necesidades.</p> <ul style="list-style-type: none"> - <i>Zona Inicial:</i> autoimagen y autoimagen del sujeto. - Grado de influencia del pasado. Nivel de ambición interna, de los objetivos deseados y de las metas de superioridad que se quieren alcanzar. Adecuación de la conducta para alcanzar dichas metas. - <i>Zona Final:</i> reflejo simbólico de nuestro modo de contacto con el exterior. - <i>Zona Superior:</i> esfera del pensamiento abstracto y la voluntad creadora. Zona de idealización. - <i>Zona Media:</i> vía de confluencia, de actualización y realización de los impulsos superiores (pensamiento, racionalización) y de los impulsos que preceden del dinamismo inconsciente (instintos, apetencias biológicas e intereses prácticos). - <i>Zona Inferior:</i> área representativa de las necesidades instintivas, biológicas o corporales. También, de la codicia, la comodidad y los intereses económicos y técnico-prácticos. El apego al clan familiar, a los hijos y al terruño. 	<p>Están dadas por la preferencia que le da el escribiente a una o más de las zonas, por ejemplo: Escritura con predominio de la zona superior.</p>

Fuente: Vels, A. (1998 (c)).

Cuadro N°4: "PRESIÓN"

DEFINICION	ASPECTOS PSICOLOGICOS MEDIDOS	ESCRITURAS TIPOS
<p>Es el surco de tinta en el papel. Contiene los siguientes subaspectos:</p> <p><i>Tensión:</i> Grado de firmeza o flexuosidad del trazo, en cualquiera de sus sentidos direccionales</p> <p><i>Profundidad:</i> Magnitud del cauce o incisión del trazo en el papel.</p> <p><i>Relieve:</i> Contraste entre el color de la tinta y el blanco del papel.</p> <p><i>Anomalías:</i> Accidentes de la presión.</p>	<p>Valoración de la potencia de la líbido, es decir, valoración de la fuerza de las tendencias del instinto, del sentimiento, de la voluntad, así como del nivel de salud, que se extrapola a aspectos intelectuales, aptitudes laborales, al grado de autoconfianza; a la agresividad, al nivel de stress (hipertensión) o hipotensión interna, al nivel de tolerancia a la frustración, la asertividad o timidez, el idealismo o realismo de las tendencias.</p> <p><i>Tensión:</i> nivel de firmeza. Fuerza para resistir o impulsar nuestras decisiones, deseos o caprichos.</p> <p><i>Profundidad:</i> índice de la capacidad creadora y gestadora del impulso.</p> <p><i>Relieve:</i> baremo de la potencia sugestiva de nuestras ideas o creaciones.</p> <p><i>Peso:</i> Nivel de energía del sujeto.</p> <p><i>Anomalías:</i> fallos en el estado de salud.</p> <p>En general los 4 subaspectos: Tensión, Profundidad, Peso, Relieve son un exponente del nivel de firmeza, peso, profundidad y relieve de la personalidad en sus distintos planos.</p>	<p>A) <u>TENSIÓN:</u></p> <ol style="list-style-type: none"> 1. Floja 2. Blanda 3. Tensa: Dura, Suave, Mixtas. <p>B) <u>PROFUNDIDAD:</u></p> <ol style="list-style-type: none"> 1. Profunda 2. Mediana 3. Superficial 4. Desigual <p>C) <u>PESO:</u></p> <p>Real: Robusta Nutrida Normal Ligera Desigual</p> <p>Aparente: Pesada o gorda Mediano grosor Ligera Tenue (desnutrida) Desigual</p> <p>D) <u>RELIEVE:</u></p> <ol style="list-style-type: none"> 1. En relieve, Bajo Relieve, Mixta <p>E) <u>ANOMALÍAS:</u></p> <ol style="list-style-type: none"> 1. Temblorosa 2. Brisada 3. Torcida 4. Pastosa

Simón, J.J. (1994); Vels, A. (1998).

Cuadro N°5: "FORMA"

DEFINICION	ASPECTOS PSICOLOGICOS MEDIDOS	ESCRITURAS TIPOS
<p>Modalidad de estructura de las letras, que se evalúan en cuanto a: la similaridad con un modelo de grafía, su ejecución, el nivel de complejidad de las formas y la manera de hacer los enlaces entre las letras (coligamiento).</p>	<ul style="list-style-type: none"> - Facultad de adaptación o conformidad a un orden social, a sus deberes y civismo; tipo de actitud adaptativa y si ella es acorde a sus tendencias pulsionales (espontaneidad) o no (artificiosidad). - Potencial de la persona (grado de estructuración de la personalidad, del trabajo, etc.) y modo en que integra el mundo que le rodea, su grado de convencionalismo (apego o no a las normas), originalidad o vulgaridad y su modo de conducta (responsabilidad, resolución y manejo de conflictos (conciliador, conflictual, negociador, evitación)). - Grado de autenticidad y nivel de madurez psicológica, en términos de potencialidades genéricas y calidad de las relaciones sociales establecidas. 	<p>Según modelos gráficos:</p> <ul style="list-style-type: none"> - Caligráfica / Caligrafada - Tipográfica / Tipografiada - Bizarra / Extravagante <p>Según Ejecución:</p> <ul style="list-style-type: none"> - Angulosa / Curvilínea - Filiforme / Disfrazada <p>Según Nivel de Complejidad:</p> <ul style="list-style-type: none"> - Simplificada / Sencilla - Complicada / Ornada <p>Según Tipo de Coligamiento:</p> <ul style="list-style-type: none"> - Angulosa - Filiforme - Arco - Guirnalda - Mixto <p>Otras: Plena / Seca</p>

Fuente: Morachini, M. (1995); Simón, J.J. (1994); Vels, A. (1998).

Cuadro N°6: "VELOCIDAD"

DEFINICION	ASPECTOS PSICOLOGICOS MEDIDOS	ESCRITURAS TIPOS
<p>La rapidez con la que los rasgos o trazos se van escribiendo sobre el papel.</p>	<ul style="list-style-type: none"> - La velocidad del movimiento gráfico o trazado de la escritura, se relaciona con la rapidez de los procesos mentales de elaboración y comprensión, así como con los grados de reflexión, intuición y lógica. - Nos brinda información acerca del ritmo vital del escribiente, es decir, de la cadencia con la que la persona se desenvuelve en el trabajo o en otras actividades (dinamismo). - Aptitud para comprender y resolver problemas. - Nivel de inteligencia y rendimiento. 	<p>De velocidad constante:</p> <ul style="list-style-type: none"> - Rápida - Pausada - Lenta <p>De velocidad variable:</p> <ul style="list-style-type: none"> - Acelerada - Retardada - Precipitada - Constreñida

Fuente: Simón, J. J. (1994); Vels, A. (1997 (a) y 1998).

Cuadro N°7: "DIRECCIÓN"

DEFINICION	ASPECTOS PSICOLOGICOS MEDIDOS	ESCRITURAS TIPOS
<p>Lugar o plano simbólico hacia donde se dirigen preferentemente los movimientos en el espacio gráfico.</p> <p>Se pueden clasificar según la dirección que el signo gráfico adquiriera (ascendente, descendente u horizontal) y por el nivel de constancia o variabilidad que éste presente (rígido, rectilíneo, ondulante, etc.).</p>	<p>- La dirección de las líneas pone de relieve el grado de madurez, de estabilidad y constancia del carácter, en los gestos, en las convicciones, en la consecución de los objetivos, en los principios morales y en la conducta.</p> <p>- Evidencia el índice revelador del tono y las fluctuaciones del ánimo, del humor, la voluntad y la perseverancia. Por ejemplo: capacidad para ilusionarse: tendencia al optimismo o pesimismo, a la alegría o euforia, al cansancio o al desánimo.</p>	<p>a) Según dirección de línea:</p> <ul style="list-style-type: none"> - Ascendente - Descendente - Horizontal <p>b) Según variabilidad:</p> <ul style="list-style-type: none"> - Rígida - Rectilínea - Sinuosa - Serpentina - Cóncava - Convexa - Imbricada ascendente o descendente - De Línea replegadas - De Dirección Desigual

Fuente: Simón, J. J. (1994); Vels, A. (1997 (a, b); 1998).

Cuadro N°7 a: "ORIENTACIÓN"

DEFINICION	ASPECTOS PSICOLOGICOS MEDIDOS	ESCRITURAS TIPOS
<p>Sentido en que se dirigen los movimientos gráficos, en el espacio en blanco.</p> <p>La predominancia, ya sea de rasgos de expansión, de retracción, de desplazamiento hacia la derecha o la izquierda, de proyección, de contención, etc., determinarán la progresión o regresión de una escritura. Por ejemplo, si en una escritura predominan los movimientos gráficos que están dirigidos en sentido contrario a la marcha normal de la escritura, ésta se considerará como una escritura regresiva.</p>	<p>Señala la dirección alocéntrica o egocéntrica de nuestras ideas, tendencias, instintos y necesidades. En otras palabras, evidencia la actitud vital a la cual tiende un individuo (extroversión o introversión).</p> <ul style="list-style-type: none"> - Los signos de progresividad y extensión, además de describir la tendencia que presenta un individuo hacia la actitud vital de extroversión, son un signo de madurez, espontaneidad y actividad; por lo que su presencia como conjunto en un texto manuscrito es vinculada hacia una actitud cooperativa, de apertura a lo novedoso y hacia los otros. - Los signos de regresividad y contracción, en cambio, aparte de indicar la tendencia hacia la introversión, describen la tendencia que muestra un individuo a tomar una postura más defensiva y de protección; que puede adoptar la forma de pasividad, introyección, meditación, timidez, oposición y/o rechazo. 	<ol style="list-style-type: none"> 1) Escritura Progresiva 2) Escritura Regresiva 3) Escritura Mixta

Fuente: Vels, A. (1997 (a, b)).

Cuadro N°7 b: "ABREACCIÓN"

DEFINICION	ASPECTOS PSICOLOGICOS MEDIDOS	ESCRITURAS TIPOS
<p>Grado de apertura o cierre de los óvalos, letra "m" y "n", trazos iniciales, trazos finales y mayúsculas.</p>	<ul style="list-style-type: none"> - Indica el grado de apertura o franqueza de nuestras manifestaciones (nivel de sinceridad). - Es la descarga de las tensiones emotivas internas o de los diversos estados de ánimo mediante la charla, el llanto, la risa o cualquier otro acto comunicativo. 	<ol style="list-style-type: none"> 1) Escritura Abierta 2) Escritura Cerrada 3) Escritura Mixta

Fuente: Vels, A. (1997 (a, b)).

Cuadro N°8: "INCLINACIÓN"

DEFINICION	ASPECTOS PSICOLOGICOS MEDIDOS	ESCRITURAS TIPOS
<p>Orientación (en grados de transportador) que las letras tienen ya sea hacia la zona izquierda, derecha o vertical del espacio escrito.</p>	<ul style="list-style-type: none"> - La inclinación refleja el grado de espontaneidad afectiva y de vinculación a las personas y objetos. Refleja en qué medida siente el sujeto la necesidad de vinculación, de participación, de contacto o de la presencia de otros para satisfacer impulsos del sentimiento o de la esfera sensorial, según predomine el sentimiento o la sensación en el sentido de Jung. - Grado de vinculación afectiva: Adhesividad, espontaneidad del sentimiento hacia el mundo circundante; grado de integración, necesidad de compartir, grado de interés frente a los demás. - Grado de honestidad y rectitud (ética personal o general). - Tendencia a la constancia o versatilidad del ánimo. - Sentido del deber. - Grado de independencia u obediencia a otros o a sí mismo. - Tendencia al mando o a la sumisión. - Grado de sociabilidad, es decir, el grado de dependencia del grupo, las posibilidades de adaptación a distintos ambientes, el grado de espontaneidad o de artificiosidad, etc. 	<p>1) Inclinada Mod. Inclinada Vertical Mod. Invertida Invertida</p> <p>2) Tumbada Caída a la izquierda</p> <p>3) Constante Variable Rígida</p>

Fuente: Simón, J.J. (1994); Vels, A. (1997 (a, b), 1998).

Cuadro N°9: "CONTINUIDAD"

DEFINICION	ASPECTOS PSICOLOGICOS MEDIDOS	ESCRITURAS TIPOS
<p>La cohesión grafológica de una escritura es el porcentaje de uniones que se presentan entre las letras de una palabra.</p> <p>Por unión se entiende que el trazo final de una letra se continúe con el inicial de la letra siguiente, sin que el lápiz se levante del papel</p> <p>Su clasificación en distintos tipos de escritura (ligada, agrupada, desligada, etc.) se realiza en términos cuantitativos.</p>	<ul style="list-style-type: none"> - Modo como el sujeto se integra a las corrientes colectivas y el grado de contacto que desea tener con los demás. - Reflejo del impulso realizador de cada sujeto. - Nivel de perseverancia, equilibrio, constancia y regularidad de las tendencias, necesidades y la conducta. - Grado de coherencia en el pensamiento, en el ser (vida afectivo-social) y en el modo de hacer (su trabajo). - Velocidad de los procesos mentales v/s reflexión. - Pensamiento lógico (deductivo); analítico y sintético v/s captación intuitiva de las situaciones. - Grado de constancia en las actividades (perseverancia, ritmo de pick con intervalos de descanso, etc.), capacidad de iniciativa y de toma de decisiones. - Nivel de sociabilidad (espontaneidad, formalidad, fidelidad, puntualidad, etc.). 	<ol style="list-style-type: none"> 1) Hiperligada Muy Desligada 2) Ligada Desligada 3) Agrupada Yuxtapuesta 4) Combinada Fragmentada 5) Cohesión Regular Cohesión Irregular Lapsos de Cohesión

Fuente: Morachini, M. (1995); Simón, J.J. (1994); Vels, A. (1998).

Cuadro N°9 a: "REGULARIDAD"

DEFINICION	ASPECTOS PSICOLOGICOS MEDIDOS	ESCRITURAS TIPOS
<p>Grado de variación más o menos importante y numerosa, en los diversos aspectos gráficos de una escritura.</p>	<ul style="list-style-type: none"> - Nivel de disciplina y de control que impone la voluntad sobre sí mismo. - Una escritura de movimientos regulares revela el constreñimiento, la vigilancia severa y rectora de la voluntad sobre las tendencias del sujeto. - Por el contrario, todo cuanto sea irregularidad o desigualdad traduce el desbordamiento de las tendencias, instintos y necesidades naturales sobre la conciencia moral, sobre el terreno restrictivo y regulador de la voluntad. 	<ol style="list-style-type: none"> 1) Escritura Regular 2) Escritura Ligeramente Desigual 3) Escritura Irregular

Fuente: Vels, A. (1997 (a y b)).

Cuadro N° 10: "GESTOS TIPO"

DEFINICION	ASPECTOS PSICOLOGICOS MEDIDOS
<p>Aquellos gestos que escapan al control de la persona y que se caracterizan por una alta frecuencia de repetición: son como una especie de "Tic", convirtiéndose en una "marca de la personalidad".</p> <p>Entre ellos se cuentan:</p> <ul style="list-style-type: none"> - Acentuación y Puntuación - Trazos Iniciales y Finales - Derivados del Angulo - Derivados de la Curva - Letra "+" 	<p>Pueden evidenciar tanto impulsos, tendencias, necesidades, gustos e intereses individuales muy marcados, como también la presencia de conflictos psicoafectivos y el grado de adaptación al ambiente.</p> <ul style="list-style-type: none"> - <i>Acentuación y Puntuación</i>: Indica el grado de precisión, exactitud, complementación o acabado de una tarea. - <i>Trazo Inicial</i>: Simbólicamente es la esfera de donde procede la inspiración de los actos. Se asocia a la manera en que la persona toma contacto con el medio ambiente. - <i>Trazo Final</i>: Manera cómo el sujeto exterioriza la acción (en forma resuelta, con timidez, con egoísmo, etc.). - <i>Letra "+"</i>: En términos generales es el índice de la Voluntad, del Mando y la Autoridad.

Fuente: Simón, J.J. (1994); Vels, A. (1997 (a y b)).

5. UNIVERSO

Está constituido por Líderes Ejecutivos Chilenos, cuya edad sea igual o superior a 30 años¹³ y que se desempeñan hace no menos de dos años en un cargo de gerencia y/o equivalente en medianas o grandes empresas¹⁴ de la Región Metropolitana¹⁵.

6. MUESTRA

Se trabajó con una muestra intencionada o de elección razonada.

La muestra corresponde a un grupo de 40 gerentes generales, de área y/o equivalentes (n= 40), que se seleccionó a partir del criterio de jueces expertos.

Se estimó que con este tamaño de muestra teórica se estaría en condiciones de establecer el perfil de personalidad de Líderes Ejecutivos Chileno del Area Metropolitana, de acuerdo con la experiencia extraída de investigaciones realizadas con pruebas proyectivas, las cuales han alcanzado la saturación teórica conceptual con un "n" similar o menor (Ceballos, C. y Rojas, J., 1998; Biason, J. y Vöhringer, C., 1997; Bravo, A. y Aravena, O., 1996; Segura, C. y Valdivia, C., 1995).

Respecto a las características de los jueces expertos que colaboraron con esta investigación, se puede afirmar que todos ellos son personas de vasta experiencia y prestigio en el ámbito organizacional, además de estar

¹³ La mayoría de los individuos de este rango etario (30 años de edad en adelante) han terminado su carrera universitaria, por lo que su principal preocupación en esta etapa es consolidarse profesionalmente a través de la búsqueda de ascensos dentro de su especialidad (Papalia, D.; Wendkos, S., 1992).

¹⁴ Medianas y Grandes Empresas: Su mayor complejidad como sistemas organizacionales exigen a los individuos un mayor dominio de sus capacidades para poder ser competitivos en el mercado. La diferencia con las empresas pequeñas chilenas es que estas últimas se vinculan a lo que se conoce como empresas familiares en las cuales hay un trato menos formal y los cargos de mayor jerarquía dentro de ellas no necesariamente están mediatizadas por un proceso de selección objetivo.

¹⁵ Región Metropolitana: Se ha escogido dicha región por la facilidad de acceso a las muestras, por la heterogeneidad que representa y por no mostrar diferencias cuantitativas en los resultados con los de otras grandes urbes del país.

permanentemente relacionados con el tema del liderazgo, ya sea participando a nivel teórico (investigaciones), de selección o desarrollo de carrera.

Con el fin de homogeneizar la muestra y a la vez hacer converger la perspectiva y experiencia particular que tiene cada uno de los jueces expertos respecto al tema del liderazgo, las autoras del presente estudio procedieron a definir variables de muestreo y el término de Liderazgo Ejecutivo Chileno, que se puso en conocimiento de los jueces expertos en forma oportuna para la confluencia de sus criterios.

6.1. Definición de las Características de la Muestra:

6.1.1. Variables de Muestreo:

- Edad
- Nivel educacional y profesional
- Estado de salud física y emocional compatible con el cargo
- Ubicación geográfica de la empresa
- Antigüedad de la empresa.

a) En cuanto a los Líderes Ejecutivos Chilenos, que:

- Tengan 30 años de edad o más.
- Posean profesión universitaria.
- Presenten autoridad formal, capacidad administrativa y capacidad de liderazgo, según criterio de jueces expertos.
- No presenten lesiones motrices que puedan afectar su grafismo al momento de la obtención de su muestra.

b) En cuanto a las empresas:

- Sean de la Región Metropolitana
- Tengan una antigüedad de por lo menos 10 años.

6.1.2. Definición de Liderazgo Ejecutivo Chileno:

Debido a la complejidad, divergencia teórica y la imposibilidad de establecer una conclusión definitiva sobre el fenómeno del Liderazgo, las autoras de la presente investigación optaron por definirlo de acuerdo a los avances y postulaciones más recientes respecto al tema (Handscombe y Norman, 1993; Heifetz, R., 1997; Katz, L. cit. en Koontz H. y Weihreich, H., 1993).

- ♦ Liderazgo Ejecutivo Chileno (LECH): Aquél que posee autoridad formal, capacidad administrativa y capacidad de liderazgo.
 - Autoridad Formal: Relación formal y jerarquizada en la cual a la persona le ha sido otorgada la dirección de un grupo dentro de una empresa u organización, es decir, se le ha asignado un determinado poder para organizar un servicio (Heifetz, R., 1997).
 - Capacidad Administrativa: Poseer los conocimientos técnicos y experiencia que le permitan tener dominio en actividades que impliquen el desarrollo de métodos, procesos y procedimientos en un ámbito dado (Katz, L., cit. en Koontz, H. y Weihreich, H., 1993).
 - Capacidad de Liderazgo: Aquella persona que prepara a la organización para el futuro, dando énfasis a las características del entorno empresarial y su nivel de competitividad (Liderazgo Estratégico de Handscombe, R. y Norman, P., 1993), requiriendo las siguientes habilidades personales:
 - Habilidad para trabajar en equipo
 - Capacidad para elaborar planes prácticos
 - Habilidad para centrarse en la adecuada atención al cliente
 - Óptima adaptabilidad al cambio
 - Manejo de problemas a través de su resolución y toma de decisiones rápidas y coherentes con una visión estratégica de largo plazo
 - Don de mando
 - Innovación (capacidad de articular nuevas estrategias para enfrentar los diversos desafíos impuestos por el mercado).

Por lo tanto, en términos operacionales el Líder Ejecutivo Chileno debe cumplir con:

- Autoridad Formal: Ocupación con propiedad de un cargo de Gerentes General, de Area y/o equivalente en una organización mediana o grande durante por lo menos dos años.

- Capacidad Administrativa: Permanencia de la persona en el cargo de Gerente General, de Area y/o equivalente durante a lo menos dos años o más y prestigio de la empresa en el mercado.
- Capacidad de Liderazgo: Medición realizada a través del criterio de jueces expertos, basándose en la definición conceptual de dicho término.

7. PROCEDIMIENTO DE OBTENCION DE DATOS

Para obtener una muestra de escritura de Líderes Ejecutivos Chilenos que pudiera ser analizada bajo un criterio uniforme y equiparable para controlar de la mejor forma posible variables alternas que pudieran afectar la descripción e interpretación de los datos, se diseñó un protocolo de respuesta (ver anexo 1) que contuviera los siguientes aspectos como complemento de la muestra gráfica:

- Introducción, conteniendo los agradecimientos por la participación en el estudio y la expresión de la relevancia del entrevistado en la investigación e importancia de la entrega de la totalidad de los datos
- Datos personales
- Cuadro de instrucciones
- Hojas en blanco
- Evaluación de la situación de examen (Vels, A., 1997 (a), 1997 (b), 1998; Simón J. J., 1997).

El no cumplimiento de cualquiera de las instrucciones dadas, fue motivo de exclusión de la muestra gráfica obtenida, debido a que su análisis no era homogeneizable con las demás muestras consideradas.

7.1. Instrumento:

7.1.1. Grafología

Para efectos del estudio realizado se define la grafología como un "test psicológico proyectivo" (en Simón, J. J., 1994; pág. 13), que tiene por finalidad describir las características de "...personalidad, mediante el análisis e interpretación..." (en Vels, A., 1997 (b); pág. 39) de la escritura manuscrita de un individuo. Esta técnica se caracteriza por la presentación de hojas en blanco

en las cuales el individuo debe estampar su muestra gráfica. En esta situación el individuo, en la medida que va escribiendo, 'proyecta' los componentes inconscientes de su personalidad. El supuesto de la proyección del inconsciente y la interpretación psicológica de los indicadores grafológicos se fundamenta en las teorías psicoanalíticas del aparato mental.

7.1.2. Criterio adoptado en el análisis de los datos

Debido a que cada escuela grafológica tiene sus propios criterios y cada autor sus procedimientos (Vels, A., 1997 (a)), se creó para efectos de este estudio el "*Inventario de Aspectos Gráficos*" (ver anexo 2), ya que posibilita un exhaustivo análisis de todos los aspectos gráficos que pueden presentarse en un escrito determinado, permitiendo ordenar la información e interpretar los datos, previa valoración cuantitativa, de acuerdo con la desviación de la onda gráfica de los diferentes módulos¹⁶.

La construcción del Inventario de Signos Gráficos, obedece a la necesidad de ordenar e integrar de la forma más exhaustiva posible, la enorme cantidad de signos existentes y que son esenciales en la labor del grafólogo para realizar un completo análisis de la escritura. Principalmente, los datos contenidos en el Inventario se basan en las sistematizaciones que han hecho José Javier Simón (1994) y Augusto Vels (1997 (a), (b), (c)) como fruto de sus largos años de experiencia en el estudio de la grafía.

El análisis escritural, por lo tanto, consta de las siguientes etapas:

a) *Inventario de los Signos Gráficos:*

Es la evaluación cuantitativa y cualitativa de los diferentes aspectos gráficos definidos operacionalmente. Dicha evaluación implica la utilización de herramientas tales como el transportador, regla, transparencia de

¹⁶ Para efectos de este estudio se utilizan sólo para la posterior interpretación psicológica de los indicadores grafológicos las reglas establecidas por Augusto Vels (1998) y José Javier Simón (1994) para las normas caligráficas en el contexto español. En este sentido, es adecuado señalar que la caligrafía es considerada un prototipo neutro, del cual el grafólogo se sirve para estimar si un grafismo es organizado, desorganizado, simple o complicado, claro o confuso, etc. Por lo anterior, los módulos o patrones sirven de guía para valorar cuantitativamente el grado de presencia de cada signo encontrado en una escritura determinada, a partir de lo cual es posible construir los perfiles para una realidad específica.

márgenes (ver anexo 4) y lupa. Los resultados así obtenidos se comparan con los módulos (características relevantes sistematizadas) dados por Augusto Vels (1997 (a)) y José Javier Simón (1994).

b) Síntesis por Aspectos Gráficos y Gestos Tipo:

Corresponde a la conversión de los resultados del Inventario a determinadas Escrituras-Tipo, de acuerdo a los criterios dados por Augusto Vels (op. cit.) y José Javier Simón (op. cit.). El orden dado a esta síntesis corresponde al utilizado por Augusto Vels (1997 (a), pág. 299-300).

En cuanto a los Gestos-Tipo, su importancia está dada por la facultad de imprimir la marca de personalidad del individuo, es decir, su sello personal. Por lo tanto, su categorización está dada por el índice de aparición y particularidad de éstos dentro de una escritura.

c) Análisis y Síntesis de la Firma y Rúbrica:

Para efectos de este estudio se considera como un elemento aparte, cumpliendo una función auxiliar al análisis gráfico, ya que entrega información respecto al grado de coherencia que existe con los signos gráficos encontrados en el texto analizado. En términos psicológicos, su preponderancia radica en la comparación del 'Yo Intimo' (Firma) y el 'Yo Social'.

7.1.3. Confiabilidad y Validez del Instrumento

Pese a la trayectoria que respalda a la grafología y su uso masivo en Europa, Estados Unidos, Brasil y Argentina, aún existen debates acerca de su validez. Este problema se debe en una primera instancia, a que su origen y surgimiento se ha basado en estudios y análisis gráficos netamente de naturaleza cualitativa. Posteriormente Rebeca González Díaz (1995), citando a Oskar Lockowandt (1987), sugiere que una de las dificultades actuales en la validación de la grafología como instrumento psicológico es que su comparación con rasgos medidos por otros tests presenta diferencias de constructo. Rebeca González D. (1995), en este sentido, da como ejemplo, el concepto de inteligencia manejado por el Test de W.A.I.S., el cual no se corresponde en lo absoluto con lo que en grafología se define para dicho concepto, el cual se relaciona más con el término alemán "Bildung" o "nivel de desarrollo cultural".

No obstante lo anterior, las investigaciones realizadas por Alfred Binet en 1905 (cit. en Simón, J. J., 1994; González, R., 1995) y los psicólogos Gordon W. Allport y Phillip Vernon en la década de los '30 (en Simón, J. J., 1994), demuestran que la grafología es un instrumento efectivo como test psicológico, ya que la escritura se encuentra de alguna manera asociada a las complejidades de la personalidad.

Por otra parte, la inserción de métodos estadísticos y programas computacionales en el análisis de escritura ha permitido confirmar que la grafología no sólo es capaz de medir variables de personalidad (Método Vels de Grafoanálisis), sino que también es capaz de detectar otros aspectos como enfermedades físicas y mentales¹⁷; autoría de firmas y textos (en el caso de la peritación caligráfica) y discriminar aptitudes profesionales en el ámbito de la selección de personal (Vels, A., 1998; Simón, J. J., 1997).

En cuanto a las limitaciones de esta técnica, se ha encontrado el que no es un predictor de conducta, ya que: "describe la personalidad y el carácter... como éstas se presentan al momento de escribir" (Nezos, 1994; en, González, R., 1995; pág. 49). Y, debe ser usada dentro de una batería de pruebas en la selección de personal, ya que la dificultad con la que se encuentra el grafólogo al momento del análisis es la de distinguir si las tendencias se manifiestan en el presente o sólo están a un nivel latente (op. cit.).

Respecto a la confiabilidad y validez del "*Inventario de Signos Gráficos*" construido especialmente para este estudio, está dado por la confluencia de la confiabilidad y validez de los métodos usados por Augusto Vels (1997) y José Javier Simón (1994, 1997) quienes son destacados grafoanalistas de España, puesto que han dedicado gran parte de su vida profesional al estudio, desarrollo y sistematización de esta disciplina, tratando de integrar los conocimientos recabados por las distintas escuelas de grafología para poder definir y delimitar cada uno de los aspectos gráficos existentes y establecer así parámetros objetivos (estadísticos), que permitan dilucidar entre distintos tipos de escritura.

Respecto a Augusto Vels, su método de análisis de las escrituras se halla respaldado por el empleo de métodos estadísticos. De hecho, desde 1954 este autor viene utilizando este sistema, el cual completó en 1957 y hasta febrero

¹⁷ Confrontar capítulo: "Hallazgos científicos y situación actual de la disciplina", págs. 46-47.

de 1969 había analizado con este método más de 8.500 escrituras. Respecto a José Javier Simón, psicólogo español, se ha dedicado a sistematizar de forma didáctica y amena la enorme cantidad de indicadores grafológicos existentes, de modo de otorgar a quien se inicia en esta disciplina una guía teórica y práctica para los primeros análisis. Su perspectiva psicológica de la disciplina ha sido coherente y complementaria con lo expresado por Augusto Vels, lo que permite utilizar a ambos autores como guías en la examinación de escrituras, logrando de este modo un análisis más exhaustivo de ellas.

→ Respecto a la confiabilidad de esta investigación, que está dada por la llamada "Confiabilidad Interevaluadoras", las autoras han tenido la precaución de utilizar la triangulación y el consenso de criterios en el análisis de las muestras escriturales, de tal modo de ejercer un control mutuo de las percepciones particulares de cada una de ellas, para lograr así un criterio común en torno a cómo evaluar cada indicador (especialmente en aquellos más cualitativos) basándose obviamente en lo ya sistematizado por Augusto Vels (1997 (a), (b), (c)) y José Javier Simón (1994), sobre la interpretación psicológica de indicadores gráficos.

8. FORMA DE PROCESAMIENTO DE LOS RESULTADOS

Los datos posibles de obtener del "*Inventario de los Signos Gráficos*", es decir Escrituras-Tipo, Gestos-Tipo y signos de la Firma del conjunto muestral, se encuentran a un nivel nominal o categorial de medición, por lo que la forma de sistematizarlos es a través de frecuencia de aparición de indicadores y de su correspondiente expresión en porcentajes. Esto permitió construir una lista de los indicadores gráficos más relevantes de los grafismos de Líderes Ejecutivos Chilenos. A la vez, este grupo de indicadores se interpretan en forma estructural y dinámica según Augusto Vels (1997 (a), (c)) y José Javier Simón (1994), para armar un perfil psicológico característico de este grupo de individuos.

IV. ANALISIS DE RESULTADOS

Respecto de la muestra de Líderes Ejecutivos Chilenos:

Por la naturaleza de este estudio y por las características del grupo objetivo (líderes ejecutivos chilenos) se optó por la utilización del criterio de jueces expertos para su adecuada selección. La razón de haber optado por este procedimiento de selección de muestra — muchas veces catalogado como informal y un poco arbitrario — ha sido la capacidad que tienen estos jueces para evaluar el comportamiento histórico de estos sujetos, que les permite determinar si las características o competencias están manifiestas y no obedecen a un hecho circunstancial o estado latente (potencialidad); criterio difícil de abordar por medio de un cuestionario o por una prueba de liderazgo, ya sea por la llamada "deseabilidad social" o, por ser un análisis meramente transversal.

En referencia a los criterios de homogeneización de muestra estipulados en el marco metodológico, en lo que se refería a edad, profesión y la pertenencia a grandes o medianas empresas de la Región Metropolitana, éstas se cumplieron a cabalidad.

Factores como un buen estado de salud, estabilidad emocional y una situación familiar tranquila resultaron homogéneas dentro de la muestra, por lo que no existió sesgo en los resultados.

Por otra parte, las condiciones ambientales en las cuales se obtuvo la muestra de grafía fueron óptimas (luminosidad, nivel de ruido y calefacción) y familiares para los sujetos, por el hecho que casi la totalidad de las escrituras fueron efectuadas en las propias oficinas de los individuos, por lo que el ambiente resultaba cómodo, pudiendo disminuir los niveles de ansiedad que son inherentes a cualquier situación de examen.

Cabe señalar que dentro de la muestra analizada, a razón de un 5%, se encontraron sujetos cuya predominancia escritural era zurda y un 2% de naturaleza ambidextra, elementos que si bien no influyeron significativamente en los resultados globales de este estudio — representando un porcentaje proporcional al de la población, que es aproximadamente un 10% esperable (Simón, J. J., 1994) — es preciso señalar que los estudiosos de la grafología

han optado por aplicar para estos sujetos las mismas leyes que para los de naturaleza diestra, teniendo presente que las diferencias sólo son interpretables a nivel individual, ya que ciertos signos gráficos como son la cohesión, inclinación y la rectilinealidad de la onda gráfica se ven afectadas hacia la dirección contraria de lo esperado en los diestros; no obstante, por ser un porcentaje no significativo su injerencia está dentro de lo mínimo esperado para los aspectos recientemente señalados, no existiendo un mayor sesgo en los resultados de esta investigación¹⁸.

En cuanto al elemento de escritura utilizado por los Líderes Ejecutivos Chilenos, resultó que casi la totalidad de ellos empleó lápiz pasta, por lo cual el aspecto Presión que suele ser afectado por la naturaleza del instrumento usado, no influyó en esta investigación. Así como tampoco influyó el tipo de papel en que fueron realizadas las muestras gráficas, puesto que éste fue entregado por las investigadoras para homogeneizar calidad, tamaño y blancura del mismo.

Respecto al Análisis Estadístico de los datos:

El análisis estadístico de los indicadores grafológicos encontrados en las escrituras de Líderes Ejecutivos Chilenos, se llevó a cabo sobre la base de frecuencia de datos. Se estableció que un determinado valor podría ser considerado como estadísticamente significativo cuando se encontraba presente en por lo menos 40% de la muestra; por lo tanto, los indicadores gráficos que se encontraron bajo este valor, no se consideraron estadísticamente significativos. El punto de corte respecto a la significancia de los valores corresponde a la experiencia extraída de investigaciones con pruebas proyectivas (Biason, L. y Vöhringer, C., 1997; Ceballos, C. y Rojas, J., 1998).

Para efectos de la interpretación psicológica de los indicadores grafológicos significativos, es necesario acotar que el significado psicológico de un sólo signo gráfico no es suficiente por sí mismo para describir la dinámica de

¹⁸ La orientación espacial de los zurdos, por regla general, se encuentra menos desarrollada que en los diestros, lo que propicia el que la línea de base de sus escritos pierdan rectitud, que la separación entre palabras sea más irregular, la inclinación tienda más hacia la izquierda y la cohesión entre letras sea más desligada, que es contrario al movimiento natural de la escritura que va de izquierda a derecha (progresividad).

personalidad de un individuo, ya que se requiere del conjunto de los otros signos gráficos para realizar un análisis serio y global. A su vez, la ausencia de un signo gráfico no implica que el individuo manifieste las cualidades psicológicas contrarias; sólo son interpretables aquellos signos gráficos que se expresan en la escritura.

Cada aspecto gráfico implica una serie de subaspectos o componentes que describen distintos niveles o variantes psicológicas asociadas al mismo (ver tablas 1 a 10 de las variables, en el marco metodológico, págs. 62 a 74). Esto permite orientar las interpretaciones psicológicas que se atribuyen a cada signo manifestado en un escrito, por la coherencia de los significados psicológicos de estos últimos. La relación y comparación de estos signos — y sus significados psicológicos particulares — permite tener una visión total y dinámica de las manifestaciones psicológicas que denota el individuo, guiando el sentido positivo o negativo que se le atribuirá a los rasgos de personalidad medidos a través de la escritura.

Cabe señalar que el "Análisis de Resultados" que se detalla a continuación, se divide en cuatro áreas, que son:

- Análisis de los Aspectos Gráficos
- Análisis de los Gestos Tipo
- Análisis de la Firma
- Análisis de la Rúbrica

Las dos primeras áreas corresponden a las características gráficas encontradas en el texto (mensaje).

Todas las interpretaciones dadas a cada signo gráfico fueron extraídas de Augusto Vels (1997 (a), (b), (c)) y José Javier Simón (1994).

1. ANALISIS DE LOS ASPECTOS GRAFICOS

1.1. Orden:

Cuadro N°11: "Distribución del Escrito en el Papel"

	Porcentaje Base en n=40
<i>Escritura Clara o Aireada</i>	45%
<i>Escritura Concentrada o Compacta</i>	28%
<i>Escritura Espaciada</i>	22%
<i>Escritura Confusa</i>	0%
<i>No Clasificable</i>	5%
Total	100%

Se observa en forma significativa que el 45% de los sujetos presenta una *Escritura Clara o Aireada*, el cual en sentido general apunta a una adecuada claridad de pensamiento, capacidad de juicio y capacidad de organización y planificación de las propias ideas. Además, de un buen nivel de necesidades de contacto humano (asertividad y empatía).

Un 28% presenta una *Escritura de Distribución Concentrada*, la cual si bien en líneas generales expresa una disminución del nivel de objetividad por dificultad de distanciarse y ver globalmente lo que pasa, favorece tanto la necesidad de proximidad o acercamiento hacia personas y objetos de su cotidiana relación, como también la capacidad de concentración, el sentido de la economía, la previsión y la capacidad de análisis detallado y minucioso de las cosas.

Un 22% manifiesta una *Escritura Espaciada*, que alude a un mayor distanciamiento de los sujetos a los objetos externos, lo cual restringe las necesidades de contacto humano. Alude a la vez, a una mayor capacidad de reflexión (en desmedro de la espontaneidad de los procesos internos a ser manifestados hacia el exterior), control de la conducta y nivel de abstracción que permiten proyectar y programar los asuntos a corto, mediano y largo plazo.

Ninguno de los sujetos presenta una *Escritura Confusa*.

Un 5% no es clasificable en estas escrituras tipo por no cumplir con las

medidas establecidas para dicha clasificación.

Cuadro N°12: "Variaciones de la Distribución"

	Porcentaje Base en n=40
<i>Escritura de Distribución Irregular</i>	10%
<i>Escritura de Distribución Regular</i>	90%
Total	100%

En referencia a la regularidad de la distribución se aprecia en forma significativa que un 90% de las escrituras presentan una *Distribución Regular* mientras que un 10% corresponden a una *Distribución Irregular*. En este sentido, se puede decir que sólo un 10% de los casos estarían presentando dificultades tanto de organización del tiempo y la actividad, como también en la claridad de las ideas y en el orden afectivo e intelectual. El 90% en cambio, no mostrarían dichos problemas.

Cuadro N°13: "Legibilidad"

	Porcentaje Base en n=40
<i>Escritura Legible</i>	98%
<i>Escritura Ilegible</i>	2%
Total	100%

La escritura legible se asocia a la lucidez de pensamiento, nitidez en el actuar, claridad en las ideas y comportamiento honesto y fiable, por lo cual el 98% de los sujetos mostrarían estas cualidades. El 2% restante (escritura ilegible), expresarían en cambio dificultades de organización, precipitación en el actuar y una reducción en la fiabilidad de sus acciones.

Cuadro N°14: "Escritura Limpia"

	Porcentaje Base en n=40
<i>Presencia</i>	55%
<i>No Clasificable</i>	45%
Total	100%

Con respecto a la clasificación en *Escritura Limpia*, se encuentra en forma significativa que el 55% de las escrituras analizadas corresponden a dicha escritura-tipo, lo cual permite evidenciar que los sujetos muestran claridad moral, juicio ponderado, preciso, equitativo y sin rigidez. El 45% restante no son clasificables dentro de esta categoría, lo cual no tiene una interpretación desde la perspectiva psicológica.

Cuadro N°15: "Disposición del Texto en el Página"

	Porcentaje Base en n=40
<i>Escritura demasiado Cuidada</i>	0%
<i>Escritura Cuidada</i>	68%
<i>Escritura Descuidada</i>	2%
<i>Escritura de Ordenación Tipográfica</i>	0%
<i>Escritura con márgenes insuficientes o ausentes</i>	30%
Total	100%

Se observa de modo significativo que el 68% de los sujetos manifiestan una *Escritura Cuidada*, que sería expresión de un comportamiento firme y regular, en el cual se evidencia una adecuada socialización de las tendencias inconscientes y respeto a los cánones sociales (espontaneidad equilibrada).

Nadie evidencia una *Escritura demasiado Cuidada*.

Un 2% denota una *Escritura Descuidada*, lo cual indica dificultades para tareas que requieren método, orden, pulcritud y cuidado de los detalles, así como también una disminución de la capacidad reflexiva.

Un 30% presentan *Escritura de Márgenes Insuficientes o Ausentes* que

simboliza el deseo de aprovechar al máximo tanto el tiempo y espacio vital como también a las personas y las cosas. Además, indica tendencia a la verborrea y poca flexibilidad de pensamiento.

Cuadro N°16: "Modalidades del Margen Izquierdo"

	Porcentaje Base en n=40
<i>Ausencia de Margen Izquierdo</i>	15%
<i>Margen Izquierdo Pequeño o Estrecho</i>	35%
<i>Margen Izquierdo Normal</i>	38%
<i>Margen Izquierdo Grande</i>	12%
<i>Margen Izquierdo muy Grande</i>	0%
Total	100%

Un 15% de los sujetos muestran *Ausencia del Margen Izquierdo*. Dicho indicador simboliza en términos generales una marcada introversión, una excesiva dependencia del pasado y los recuerdos, y una actitud desconfiada frente al entorno. Además, de un elevado sentido del ahorro y la previsión (tacañería), en detrimento del sentido estético.

Un 35% tiene un *Margen Izquierdo Pequeño o Estrecho* que al igual que la categoría anterior supone en líneas generales tendencia a la actitud vital introvertida, apego al pasado (nostalgia) y sentido del ahorro.

Un 38% presenta un *Margen Izquierdo Normal*, que indicaría un manejo adecuado de sí mismo (equilibrio, autocontrol, autodisciplina), respeto a ciertos cánones sociales y gusto estético.

Un 12% denota un *Margen Izquierdo Grande*, que es indicativo de una actitud vital extrovertida, una marcada autonomía (desvinculación del pasado y la familia) y un mayor grado de impulsividad, gasto de energía, dinero, tiempo y actividad.

Nadie presentó un *Margen Izquierdo muy Grande*.

Este indicador no alcanzaría significación dentro del criterio aplicado en este estudio.

Cuadro N°17: "Variaciones del Margen Izquierdo"

	Porcentaje Base en n=40
<i>Margen Izquierdo Rígido</i>	0%
<i>Margen Izquierdo Irregular</i>	12%
<i>Margen Izquierdo Creciente</i>	[40%]
<i>Margen Izquierdo Decreciente</i>	[60%]
<i>Margen Izquierdo Convexo</i>	[0%]
<i>Margen Izquierdo Cóncavo</i>	[0%]
<i>Margen Izquierdo en Zig-Zag</i>	[0%]
<i>Margen Izquierdo Regular</i>	73%
<i>No Clasificable</i>	15%
Total	100%

En cuanto a las variaciones de este margen, se observa que nadie presentó un *Margen Izquierdo Rígido*.

Un 12% de los casos muestran un *Margen Izquierdo Irregular*, que alude en líneas generales a dificultades de organización a nivel espacial y temporal, como también a una afectividad versátil (ambivalencia afectiva) y pensamiento variable. Dentro de esta modalidad, se encuentra que un 40% de las escrituras denotan un *Margen Izquierdo Creciente*, que además de una necesidad de independencia (desapego del pasado, la familia, etc.) supone tendencia a la precipitación, existiendo un considerable nivel de impaciencia por alcanzar los objetivos prefijados. Un 60% muestra un *Margen Izquierdo Decreciente*, que apunta a la existencia de un freno inconsciente (apego al pasado) que coarta las iniciativas, soliendo rebajar las expectativas y presupuestos. También señala frustraciones que producen tendencias recriminatorias que se proyectan a los demás. Nadie denota las demás modalidades del Margen Izquierdo Irregular, es decir, *Cóncavo*, *Convexo* y *en Zig-Zag*.

Se observa de modo significativo que el 73% de las escrituras tienen un *Margen Izquierdo Regular*, el cual significa orden, método, cortesía y un buen control de la emotividad, regularidad de la conducta social y profesional.

Un 15% no es clasificable dada su inexistencia.

Cuadro N°18: "Modalidades del Margen Derecho"

	Porcentaje Base en n=40
<i>Margen Derecho Inexistente</i>	15%
<i>Margen Derecho Pequeño</i>	25%
<i>Margen Derecho Normal</i>	10%
<i>Margen Derecho Grande</i>	5%
<i>Margen Derecho muy Grande</i>	0%
<i>No Clasificable</i>	45%
Total	100%

Un 15% de las escrituras presentan un *Margen Derecho Inexistente* que apunta a un exceso de extroversión, en el cual se manifiesta una necesidad angustiosa de contacto social, necesidad de apoyo y temor a la soledad. Además, de una denotada obsesión por alcanzar los objetivos, dejándose llevar por la pasión y empuje (irreflexión, impulsividad).

Un 25% tiene un *Margen Derecho Pequeño*, que se relaciona con una marcada extraversión, nivel de sociabilidad y cierta precipitación en la toma de decisiones. También denota un adecuado sentido del ahorro y ningún tipo de temor a los conflictos.

Un 10% muestra un *Margen Derecho Normal* que se relaciona con un adecuado autocontrol de las emociones y la conducta, existiendo una buena canalización de los impulsos, de la toma de decisiones, de la iniciativa y de la sociabilidad.

Un 5% denota un *Margen Derecho Grande*, que simboliza la inhibición y la actitud vital introvertida, en que se experimenta reticencia a los contactos sociales y un sentimiento de inseguridad ante las acciones a emprender, prefiriéndose las certezas y experiencias del pasado antes que los riesgos de cambio que contiene el futuro.

Nadie manifiesta un *Margen Derecho muy Grande*.

Un 45% de la muestra no es clasificable dada su irregularidad o inexistencia. Por lo tanto, este indicador no alcanza o no adquiere significación dentro del criterio aplicado en este estudio.

Cuadro N°19: "Variaciones del Margen Derecho"

	Porcentaje Base en n=40
<i>Margen Derecho Condensado</i>	0%
<i>Margen Derecho Irregular</i>	80%
<i>Margen Derecho Creciente</i>	0%
<i>Margen Derecho Decreciente</i>	0%
<i>Margen Derecho Regular</i>	5%
<i>No Clasificable</i>	15%
Total	100%

Se observa en forma significativa que un 80% de las escrituras tienen un *Margen Derecho Irregular*, lo cual denotaría la indeterminación de los sujetos en cuanto a su pensamiento y actuar, ya que no adoptan actitudes seguras y definitivas con respecto al futuro, las cosas y los demás. Un 5%, en cambio, muestra un *Margen Derecho Regular*, que se relaciona con un buen sentido estético, un adecuado autocontrol de los impulsos, una buena toma de decisiones e iniciativa y necesidad de contacto humano.

Nadie presenta las demás variaciones del margen derecho, es decir, *Condensado*, *Creciente*, *Decreciente*, resultando un 15% de la muestra no clasificable dada su inexistencia.

Cuadro N°20: "Modalidades del Margen Superior"

	Porcentaje Base en n=40
<i>Margen Superior Inexistente</i>	25%
<i>Margen Superior Pequeño</i>	55%
<i>Margen Superior Amplio</i>	0%
<i>Margen Superior Normal</i>	20%
Total	100%

Se aprecia en forma significativa que el 55% de las escrituras denotan un *Margen Superior Pequeño*, el cual indicaría que los sujetos presentan un elevado grado de involucramiento con la realidad, a la vez de un marcado sentimiento de proximidad con las cosas y las personas que les rodean, comportándose con una acusada familiaridad, que les puede llevar

frecuentemente a una falta de consideración hacia los demás. Apunta también hacia un desarrollado sentido de la economía.

Un 25% muestra un *Margen Superior Inexistente*, el cual, al igual que el anterior, apunta a personas que se comportan en su relación con los demás con una exagerada familiaridad, que genera la ocupación indebida del tiempo ajeno, en un afán de serlo todo y quererlo todo.

Nadie presenta un *Margen Superior Amplio*.

Un 20% denota un *Margen Superior Normal* el cual es indicativo de un buen nivel de atención, respeto, consideración y deferencia hacia las personas y cosas.

Cuadro N°21: "Modalidades del Margen Inferior"

	Porcentaje Base en n=40
<i>Margen Inferior muy Grande</i>	0%
<i>Margen Inferior Grande</i>	0%
<i>Margen Inferior Normal</i>	10%
<i>Margen Inferior Pequeño o Inexistente</i>	90%
Total	100%

Ninguna escritura manifiesta un *Margen Inferior Grande* ni *muy Grande*.

Un 10% de las escrituras tienen un *Margen Inferior Normal*, el cual supone una buena inserción con la realidad concreta, existiendo un adecuado autocontrol y autodisciplina en relación con la interrupción o no de las actividades (se terminan las tareas en forma apropiada) y, un buen nivel de adaptabilidad o disposición al cambio en general.

Un 90% de las escrituras analizadas presentan en forma significativa un *Margen Inferior Pequeño o Inexistente*. En ambos casos la interpretación psicológica es la misma, sólo que en el margen inferior pequeño se aminoran las interpretaciones. Por lo tanto, se puede decir en líneas generales que un *Margen Inferior Pequeño o Inexistente* puede hablar, ya sea de dificultades para adaptarse a situaciones nuevas, tendiendo a perseverar en lo ya conocido

y experimentado o, de un marcado sentido del ahorro y sentido práctico, en el cual se busca aprovechar al máximo los recursos.

Cuadro N°22: "Cuchillos"

	Porcentaje Base en n=40
<i>Presencia</i>	23%
<i>No Clasificable</i>	77%
Total	100%

Un 23% de las escrituras muestran la presencia de *Cuchillos* que supone una elevación de los niveles de ansiedad motivada por el hecho de tomar resoluciones importantes o por un deseo angustioso de separar las ideas en la mente (angustia de decisión). El resto de las escrituras, que corresponden a un 77%, no presentan dicho signo.

Este indicador no alcanzaría significación dentro del criterio aplicado en este estudio.

Cuadro N°23: "Chimeneas*"

	Porcentaje Base en n=40
<i>Presencia</i>	13%
<i>No Clasificable</i>	87%
Total	100%

Un 13% de las escrituras muestran la presencia de *Chimeneas*, que al igual que el anterior se relaciona con la elevación de los niveles de ansiedad, pero en éste, obedecerían más a conflictos no resueltos de índole afectiva que estarían repercutiendo en las relaciones Yo-Grupo. El 87% de las escrituras no manifiestan este signo.

Este indicador no alcanza significación dentro del criterio aplicado en este estudio.

* Ver definición en anexo 5: Glosario.

Cuadro N°24: "Proporción"

	Porcentaje Base en n=40
<i>Escritura Proporcionada</i>	100%
<i>Escritura Desproporcionada</i>	0%
<i>Escritura Mixta</i>	0%
Total	100%

En forma significativa se observa que la totalidad de las escrituras (100%), son *Proporcionadas*, lo cual alude a ponderación, prudencia y sensatez en los juicios, objetividad en las apreciaciones, a la vez del dominio de impulsos, logrando un adecuado equilibrio con los deberes sociales.

1.2. Dimensión:

Cuadro N°25: "Altura del cuerpo medio de la escritura"

	Porcentaje Base en n=40
<i>Escritura Muy Pequeña</i>	0%
<i>Escritura Pequeña</i>	43%
<i>Escritura Normal</i>	35%
<i>Escritura Grande</i>	22%
<i>Escritura Muy Grande</i>	0%
Total	100%

Nadie presenta una *Escritura Muy Pequeña*.

Se observa en forma significativa que un 43% de los casos muestran una *Escritura Pequeña*, que representa la reducción de la capacidad expansiva y de las relaciones del sujeto con el ambiente en beneficio de la concentración, reflexión, control, previsión y la búsqueda creativa de nuevas metas, métodos, aplicaciones y soluciones, de manera de lograr manejar el presente en forma segura y conocida. También es un signo que denota un marcado sentido de la economía y practicidad, además de la focalización de la atención en los detalles (objetividad y profundidad de pensamiento).

Un 35% de las muestras analizadas manifiestan una *Escritura de dimensión Normal o Mediana*, la cual alude a armonía y equilibrio en las diversas funciones y aptitudes (ambitendencia) denotando una capacidad de adaptación bien regulada, con reacciones sentimentales e intelectuales adecuadas y un espíritu emprendedor, sereno y bien centrado. Además, de una excelente habilidad motriz, sociabilidad, capacidad para realizar y organizar, etc.

Un 22% denota una *Escritura Grande*, que apunta, en sentido general, a la actitud vital extravertida, a un elevado autoconcepto, como también a una marcada vocación directiva y visión global, en desmedro de la captación de los detalles.

Nadie presenta una *Escritura Muy Grande*.

Cuadro N°26: "Regularidad de la altura del cuerpo medio"

	Porcentaje Base en n=40
<i>Escritura de Altura Uniforme</i>	100%
<i>Escritura de Tamaño Irregular:</i>	0%
<i>Escritura Creciente</i>	[0%]
<i>Escritura Gladiolada</i>	[0%]
<i>Escritura con aumentos bruscos de tamaño</i>	[0%]
<i>Escritura con disminuciones bruscas de tamaño</i>	[0%]
Total	100%

Se observa de manera significativa que la totalidad de las escrituras denotan un *Cuerpo Medio De Altura Regular*, que es signo de equilibrio, ponderación del pensamiento, de la conducta y la afectividad. A la vez indica buena memoria, capacidad de atención, concentración, sentido de la responsabilidad y madurez mental.

Cuadro N°27: "Amplitud o Extensión del cuerpo medio de la escritura"

	Porcentaje Base en n=40
<i>Escritura Extensa</i>	55%
<i>Escritura Apretada</i>	30%
<i>No Clasificable</i>	15%
Total	100%

Se observa una tendencia significativa en que un 55% de los casos presentan una *Escritura Extensa*, que indica un marcado nivel de expansividad y necesidades de contacto interpersonal, que promueven el desarrollo de una actitud abierta, acogedora, generosa y confiada.

Un 30% evidencia una *Escritura Apretada*, que es signo de una marcada tendencia a la introversión y a la desconfianza en el entorno, que dificulta la adaptación e integración en forma espontánea y fluida.

Un 15% no es clasificable por no cumplir con los criterios exigidos para este indicador.

Cuadro N°28: "Cualidades de la Amplitud"

	Porcentaje Base en n=40
<i>Escritura Alta</i>	13%
<i>Escritura Movida</i>	2%
<i>Escritura Sobria</i>	73%
<i>Escritura Lanzada o Impulsada</i>	7%
<i>Escritura Dinamogeniada</i>	2%
<i>Escritura Contenida</i>	23%
<i>Escritura Compensada</i>	2%
<i>Escritura Inflada</i>	10%

Dado que con respecto a esta categoría se producen respuestas que pueden ser clasificadas en más de un subtítulo, la sumatoria de datos es superior a 100%.

Un 13% muestra una *Escritura Alta*, que es signo de orgullo, vanidad y deseo de ser importante a nivel social o profesional, todo lo cual se halla condicionado a la estima ajena, que repercute en forma importante en la valía personal.

Un 2% denota una *Escritura Movida*, que es signo de expansividad, dinamismo y regocijo, que potencia tanto la imaginación, la creatividad, la fantasía, como también la vanidad.

En forma significativa se observa que el 73% de los casos son *Escrituras Sobrias*, que es signo de introversión, prudencia y reflexión. Intelectualmente predomina el pensamiento lógico, deductivo y empírico.

Un 7% presenta una *Escritura Lanzada*, que es signo de dinamismo impulsivo, apasionamiento e impaciencia.

Un 2% manifiesta una *Escritura Dinamogeniada*, que se relaciona con un impulso vital fuerte, que refuerza la agilidad mental, la capacidad de improvisación y resolución, las habilidades comunicativas y la necesidad de concretar los objetivos con celeridad.

Un 23% evidencia una *Escritura Contenida*, que apunta hacia una denotada madurez mental, juicio mesurado, lógico y objetivo, prudencia y sentido de responsabilidad.

Un 2% muestra una *Escritura Compensada*, que es signo de un mecanismo psíquico de adaptación mediante el cual se encubren las tendencias e instintos a través del desarrollo y exageración de las conductas contrarias.

Un 10% denota una *Escritura Inflada*, que es signo de vanagloria, de sobrevaloración de sí mismo y de una imaginación que disminuye la objetividad de los juicios.

Cuadro N°29: "Relación entre las dimensiones de la Zona Superior e Inferior de las letras"

	Porcentaje Base en n=40
<i>Escritura Sobrealzada:</i>	5%
<i>En hampas y jambas</i>	[50%]
<i>En jambas</i>	[50%]
<i>Escritura Rebajada</i>	38%
<i>Escritura Baja</i>	10%
<i>No Clasificable</i>	47%
Total	100%

Un 5% de los casos muestra una *Escritura Sobrealzada*. Dentro de esta escritura tipo existe un 50% que presenta un alargamiento por sobre el módulo de las jambas, lo que denota un predominio de la vida instintiva y los deseos de realización, por lo que se relaciona con una postura realista, práctica y concreta. El 50% restante, manifiesta un alargamiento tanto de hampas y jambas, lo cual se asocia a un estado de insatisfacción permanente, propiciado por un conflicto de intereses contradictorios (espiritual y material) que lleva a una dispersión de la energía y a una insuficiente capacidad para concretar ambos tipos de intereses.

Un 38% de las escrituras son *Rebajadas*, que es indicador de una necesidad de adaptación realista, ponderando las tendencias de acuerdo a la realidad presente.

Un 10% de las muestras de escritura son *Bajas*, lo cual se asocia a una disminución importante de las necesidades de índole espiritual, intelectual o utópicas y del nivel de ambiciones. También señala predominio de la actitud vital introvertida.

Un 47% de las escrituras no son clasificables, por lo tanto, esta categoría no alcanza significación dentro del criterio aplicado en este estudio.

Cuadro N°30: "Casos Especiales de la Dimensión"

	Porcentaje Base en n=40
<i>Escritura Habitual en Mayúsculas</i>	15%
<i>Escritura Parcial en Mayúsculas</i>	5%
<i>Escritura con Mayúsculas entre minúsculas</i>	5%
<i>No Clasificable</i>	75%
Total	100%

Un 15% de los casos muestran una *Escritura Habitual en Mayúsculas*, signo de un elevado autoconcepto, visión global amplia y ambiciones que tienden a superar las propias posibilidades. Laboralmente, existe preferencia por ocupar puestos directivos. Además, evidencia un cierto nivel de narcisismo, que lleva a ocultar las propias debilidades dando la mejor imagen de sí mismo.

Un 5% denota una *Escritura Parcial en Mayúscula*, que puede relacionarse con un deseo de énfasis, de aclarar el mensaje o también tener en un estado latente los significados atribuidos a la escritura habitual en mayúsculas.

Un 5% presenta una *Escritura con mayúsculas entre minúsculas* que se relaciona con un encubrimiento de los deseos de reconocimiento social al entorno.

Un 75% de los casos no presentan este indicador, por lo tanto, no son clasificables en estas escrituras tipo. En este sentido, esta categoría no alcanza significación dentro del criterio aplicado en este estudio.

1.3. Jerarquía o Predominio de Zonas:

Cuadro N°31: "Jerarquía"

	Porcentaje Base en n=40
<i>Predominio Zona Superior</i>	25%
<i>Predominio Zona Inferior</i>	18%
<i>Predominio Zona Media</i>	70%
<i>Predominio Zona Inicial</i>	0%
<i>Predominio Zona Final</i>	0%
<i>Equilibrio</i>	20%

Dado que con respecto a esta categoría se producen respuestas que pueden ser clasificadas en más de un subtítulo, la sumatoria de datos es superior a 100%.

En un 25% de las escrituras analizadas existe *Predominio de la Zona Superior*, que es la esfera de las ideas, de la razón, el intelecto y los proyectos utópicos. Se asocia también al pensamiento de tipo teórico-abstracto.

Un 18% manifiesta en sus escrituras *Predominio de la Zona Inferior*, que da información de las necesidades corporales, intereses materiales y prácticos. Recoge también el comportamiento de las necesidades sexuales, los intereses patrios y de familia. Se asocia al pensamiento de tipo práctico.

Se observa en forma significativa que un 70% de las escrituras existe un claro *Predominio de la Zona Media*, la cual se considera como la esfera emotivo-sentimental de la vida consciente actual y de los intereses cotidianos. También es la zona reflejo de la adaptación a las realidades del presente y además refleja el comportamiento social y sentimental.

Un 20% muestra un equilibrio de las zonas, lo cual habla de una adecuada ponderación de los afectos, actividades intelectuales, instintos, influencia del pasado y proyectos del futuro.

En ninguna de las escrituras analizadas se manifiesta el *predominio de la zona inicial ni final*.

1.4. Presión:

Cuadro N°32: "Grados de Tensión"

	Porcentaje Base en n=40
<i>Escritura de Tensión Floja</i>	23%
<i>Escritura de Tensión Blanda</i>	2%
<i>Escritura de Tensión Mediana o Normal</i>	30%
<i>Escritura Tensa o Firme:</i>	45%
<i>Tensión Suave</i>	[39%]
<i>Tensión Dura</i>	[6%]
<i>Alternativamente Dura y Suave</i>	[22%]
<i>Alternativamente Tensa y Floja</i>	[33%]
Total	100%

Un 23% de los casos manifiesta una *Escritura de Tensión Floja*, que alude a un déficit del tono vital. Dicha inestabilidad repercute en el nivel de resistencia, lucha y defensa frente a los obstáculos, claudicando fácilmente ante ellos, como también a una débil disposición para la acción.

Un 2% de los sujetos evidencia una *Escritura de Tensión Blanda*, que señala la falta de estímulo interno para superar las dificultades que requieren lucha e iniciativa, denotando una voluntad débil, apática e indiferente, que lleva a abandonar todo aquello que requiere un esfuerzo sostenido.

Un 30% presenta una *Escritura de Tensión Mediana*, es decir, los individuos tienen un adecuado equilibrio entre las tendencias individuales y la necesidad de adaptación, lo cual permite una adecuada flexibilidad y ajuste entre la razón y el sentimiento, entre el deber y la tolerancia o aceptación de las opiniones o voluntad ajena.

Un 45%, tendencia significativa, denota una *Escritura Tensa o Firme*, que indica un marcado dinamismo psicofísico y capacidad de resistencia y afirmación de las tendencias personales (predisposición a la acción, decisión, brío y firmeza en los deseos, voliciones, afectos, opiniones, etc.).

Dentro de la *Escritura Tipo "Tensa"*, se encuentra que un 39% muestra una *Escritura Tensa Suave*, que se relaciona con un justo nivel de comprensión, que suaviza la actitud del sujeto al entrar en contacto con su entorno social o

profesional, siendo amable, comprensivo y empático. Un 6% presenta una *Escritura Tensa Dura* que se asocia a un comportamiento más radical e inflexible, en el que tienden a prevalecer la idea de las reglas, principios, el deber y el honor por encima de las necesidades afectivas o de la vida. Un 22% tiene una *Escritura Alternativamente Dura y Suave*, que alude a conflictos entre las tendencias individuales y las ideas del ambiente, en que se intenta socializar o sublimar los deseos o problemas internos, generando cambios de actitud en que se dan reacciones opuestas, según el momento, con relación a las mismas cosas o problemas planteados por los demás. Un 33% en cambio, manifiesta una *Escritura Alternativamente Tensa y Floja*, que apunta a fluctuaciones con respecto a la adopción de una postura firme (imposición de su criterio, sus deseos y acción sobre el entorno) o influenciable (disminución del interés y dinamismo personal, ya sea por inseguridad o desgano).

Cuadro N°33: "Profundidad de la Escritura en el Papel"

	Porcentaje Base en n=40
<i>Escritura Profunda</i>	17%
<i>Escritura Superficial</i>	43%
<i>Escritura de Profundidad Media o Normal</i>	38%
<i>Escritura de Profundidad Desigual</i>	2%
Total	100%

Un 17% de los casos presenta una *Escritura Profunda*, que es un índice importante de actividad creadora y de poder sugestivo, de dinamismo en la acción y en el pensamiento, como también de precisión y firmeza, de seguridad en sí mismo y en los propios actos, de salud, de decisión y resolución.

Un 43% manifiesta en forma significativa una *Escritura Superficial*, que si bien apunta hacia una importante disminución de la autenticidad, también señala el deseo de una conducta productiva, en que se busca persuadir a los demás de dicha capacidad e importancia personal. A la vez, también implica la tendencia hacia planteamientos de tipo teórico y la captación intuitiva del ambiente. En cuanto a la energía, este tipo de escritura indica un nivel de resistencia limitada a trabajos de naturaleza intelectual en desmedro de los trabajos de índole física.

Un 38% denota una *Escritura de Profundidad Media*, que se asocia a una adecuada capacidad de creación (emprendimiento de ideas y acciones de alcance normal), de persuasión y comprensión.

Un 2% muestra una *Escritura de Profundidad Desigual*, que alude a inestabilidad en cuanto a dotes creadores y productivos, como a dificultad para proseguir tareas que requieren profundidad y esfuerzo sostenido.

Cuadro N°34: "Peso de la Escritura"

	Porcentaje Base en n=40
3.1) Peso Real:	
<i>Escritura Robusta</i>	0%
<i>Escritura Nutrida</i>	28%
<i>Escritura Ligera</i>	7%
3.2) Peso Aparente:	
<i>Escritura Pesada o Gorda</i>	0%
<i>Escritura de Mediano Grosor</i>	0%
<i>Escritura Ligera (Blanca)</i>	0%
<i>Escritura Tenue o Desnutrida</i>	0%
<i>No Clasificable</i>	65%
Total	100%

Nadie presenta una *Escritura Robusta*, como ninguna de las escrituras-tipo pertenecientes al "Peso Aparente".

Un 28% de los casos manifiesta una *Escritura Nutrida*, que se relaciona con un adecuado dinamismo psicofísico, que permite un buen nivel de rendimiento y productividad. A la vez, también indica la capacidad de poder aumentar, en caso necesario, el propio rendimiento, recuperando los gastos de energía sin dificultad (resistencia a la fatiga).

Un 7% presenta una *Escritura Ligera*, que refleja el desplazamiento de la energía hacia la esfera de los intereses del espíritu o intelecto, presentando un fuerte nivel de energía espiritual.

Un 65% de los casos analizados no son clasificables, por no cumplir con los parámetros exigidos en esta categoría. Por lo tanto, este indicador no alcanza

significación dentro del criterio aplicado en este estudio.

Cuadro N°35: "Relieve o Contraste del color del escrito con el papel"

	Porcentaje Base en n=40
<i>Escritura en Relieve</i>	68%
<i>Escritura de Bajo Relieve</i>	5%
<i>Escritura de Relieve Desigual</i>	27%
Total	100%

Se observa en forma significativa que el 68% de los casos manifiesta una *Escritura en Relieve*, el cual se considera un buen signo de vitalidad, equilibrio psíquico y nervioso. También indica una adecuada capacidad de trabajo y poder sugestivo (ya sea por capacidad creadora o por atractivo personal).

Un 5% muestra una *Escritura de Bajo Relieve*, que si bien es indicador de falta de vitalidad, ausencia de poder sugestivo y creador, pobreza de imaginación y escasez de relieve personal, también indica una sensibilidad aguda para las cosas que se refieren al propio yo (necesidad de estimación y atención).

Un 27% manifiesta una *Escritura de Relieve Desigual*, que se asocia a una sensibilidad e irritabilidad producto de variaciones en la energía psíquica y nerviosa que aumenta la emotividad y la impresionabilidad, acentuando las desigualdades de comportamiento y carácter.

Cuadro N°36: "Variaciones de la Presión"

	Porcentaje Base en n=40
<i>Presión Desigual:</i>	47%
<i>Fusiforme</i>	[10%]
<i>Masiva</i>	[0%]
<i>Acerada</i>	[89%]
<i>Apoyada</i>	[10%]
<i>Desplazada</i>	[5%]
<i>No Clasificable</i>	53%
Total	100%

Se observa en forma significativa que un 47% de los casos evidencia una *Escritura de Presión Desigual*, que en términos generales indica dificultades en el control de las reacciones debido a una elevada sensibilidad e impresionabilidad, que puede, frente a cualquier cambio inesperado, generar ya sea una acumulación de cargas emotivas (fusiforme, masiva, apoyada) o, descargas temperamentales importantes (acerada, desplazada).

Dentro de la *Escritura de Presión Desigual* destaca con un 89% de frecuencia la *Escritura Acerada*, signo de agresividad y combatividad, que específicamente evidencia un espíritu crítico o mordaz, con sensibilidad y vivacidad de espíritu.

Un 53% de los casos no son clasificables por no presentar ninguno de los signos de esta categoría.

1.5. Forma:

Cuadro N°37: "Modelo de Grafía"

	Porcentaje Base en n=40
<i>Escritura Caligráfica</i>	8%
<i>Escritura Caligrafiada</i>	0%
<i>Escritura Tipográfica</i>	12%
<i>Escritura Tipografiada</i>	15%
<i>Escritura Bizarra</i>	5%
<i>Escritura Personal</i>	60%
Total	100%

Un 8% de los casos analizados denota una *Escritura Caligráfica*, que expresa un indudable gusto por lo tradicional, así como un marcado apego a las costumbres establecidas, en desmedro de la espontaneidad y originalidad del comportamiento. A la vez, indica un marcado sentido del orden, de la pulcritud y la estética, una elevada tolerancia a labores que requieren dedicación, paciencia y una buena memoria.

Nadie presentó una *Escritura Caligrafiada*.

Un 12% de las muestras se corresponden con la *Escritura Tipográfica*, la cual indica sentido estético, buen nivel de cultura, sencillez, originalidad y capacidad para intuir la esencia de las cosas y para prescindir de lo accesorio e insignificante.

Un 15% se encuentra dentro de lo que se denomina como *Escritura Tipografiada*, que supone desde el punto de vista intelectual un claro predominio de la lógica (claridad de ideas) y una buena capacidad de concentración y capacidad de crítica. También indica tendencia a la introversión, con predominio de la razón sobre las facetas sentimentales, existiendo un marcado autocontrol (agresividad secundaria) y artificiosidad (inseguridad personal), en que se intenta ocultar o camuflar aquellas cualidades que son consideradas como desventajas o deficiencias personales.

Un 5% denota una *Escritura Bizarra o Artificial*, que se asocia a esnobismo, exhibicionismo, extravagancia y deseo o necesidad de singularizarse, llamar la atención y ocupar el pensamiento de los demás.

Se observa de manera significativa que un 60% de los casos son *Escrituras Personales*, donde se ha logrado una elevada integración de los modelos de grafía, lo cual refleja tendencias de evolución y desarrollo propias, que es expresión de un modo de ser particular, individual y auténtico que supone una marcada independencia de criterios frente a la vida, a la vez de denotar un nivel intelectual elevado.

Cuadro N°38: "Ejecución"

	Porcentaje Base en n=40
<i>Escritura Angulosa</i>	35%
<i>Escritura Curvilínea</i>	63%
<i>Escritura Filiforme</i>	2%
<i>Escritura Redonda</i>	0%
Total	100%

Un 35% manifiesta una *Escritura de Ejecución Angulosa*, que se asocia a firmeza de carácter y capacidad decisoria, como a la vez a una necesidad de independencia y tendencias reivindicadoras. Se relaciona frecuentemente con la capacidad de mando, las facultades críticas y la combatividad, en que se tienden a imponer los propios criterios al ambiente más que a obedecer.

Se observa en forma significativa que el 63% de las escrituras analizadas presentan una *Ejecución Curvilínea*, que refleja una actitud adaptativa, fácil y espontánea a las situaciones sociales o al ambiente en general. Es un índice de sociabilidad, amabilidad, bondad, simpatía y sentido estético, como también de cualidades expresivas y persuasivas.

Sólo un 2% de los casos muestra una *Escritura Filiforme*, que indica una buena disposición para adaptarse y acomodarse a lo que conviene, gracias a una actividad mental rápida e imaginación para hallar recursos, improvisar, sacar provecho de las oportunidades o para eludir las dificultades. También se asocia al talento diplomático y político.

Nadie denota una *Escritura Redonda*.

Cuadro N° 39: "Grado de Complejidad"

	Porcentaje Base en n=40
<i>Escritura Sencilla</i>	47%
<i>Escritura Ornada</i>	3%
<i>Escritura Complicada</i>	0%
<i>Escritura Simplificada</i>	50%
Total	100%

Un 47% de las escrituras analizadas son *Sencillas*, lo cual es un índice de madurez psicológica, en que existe una ausencia de artificio y de complicación en el carácter, denotándose un adecuado grado de naturalidad y sobriedad en el obrar, en la manera de ser, en los gustos y en las ideas, como también moderación en la propia estima. También indica capacidad de síntesis.

Un 3% de los casos se encuentran dentro de lo que se conoce como *Escritura Ornada*, que es un signo que indica un sentido estético, talento interpretativo e impulso plástico o imaginativo. También es un rasgo que señala un buen talento para organizar, crear (destreza manual) y, sacar el máximo placer a la vida.

Nadie presenta una *Escritura Complicada*.

Un 50%, tendencia significativa, denota una *Escritura Simplificada*, que indica una actividad mental rápida, una elevada capacidad de síntesis, de crítica, sagacidad, eclecticismo e intuición. También señala seguridad de juicio, sentido del orden, buen gusto y sentimiento estético, cultura, originalidad y distinción.

Cuadro N°40: "Formas Especiales"

	Porcentaje Base en n=40
<i>Escritura Seca</i>	18%
<i>Escritura Cuadrada</i>	0%
<i>Escritura Paralela</i>	0%
<i>Escritura Puntiguda</i>	0%
<i>Escritura Buclada</i>	0%
<i>Escritura Plena</i>	0%
<i>Escritura Semiangulosa</i>	0%
<i>Escritura Bizarra o Artificial</i>	0%
<i>Escritura Disfrazada</i>	0%
<i>No Clasificable</i>	82%
Total	100%

Se observa que sólo un 18% de las escrituras analizadas son *Secas*, lo cual manifiesta una marcada tendencia a la racionalización, a la capacidad teórica, sagacidad crítica y capacidad de síntesis. También indica ciertas dificultades de adaptación social, propiciada ya sea por la tendencia hacia una actitud prudente y de reserva o, por la sequedad de carácter, intransigencia e irritabilidad del mismo.

Nadie denota las demás escrituras tipo de este subaspecto, por lo que el 82% de los casos queda sin clasificar. Por lo tanto este indicador no adquiere significación dentro del criterio aplicado en este estudio.

Cuadro N°41: "Tipo de Coligamiento"

	Porcentaje Base en n=40
<i>Angulo</i>	2%
<i>Arco</i>	5%
<i>Guirnalda</i>	8%
<i>Filiforme</i>	2%
<i>Serpentino</i>	5%
<i>Mixto:</i>	78%
<i>Angulo-Arco</i>	[16%]
<i>Angulo-Arco-Guirnalda</i>	[45%]
<i>Arco-Guirnalda</i>	[6%]
<i>Angulo-Guirnalda</i>	[23%]
<i>Otros coligamientos mixtos</i>	[10%]
Total	100%

Un 2% de los casos muestra un *Coligamiento en Angulo*, que si bien es un rasgo que indica dificultad para adaptarse al modo de pensar y sentir general, por el establecimiento de un contacto combativo con el medio, también señala firmeza de carácter, elevada tenacidad, sentido del honor y del deber, además de orgullo y fuerte autoestimación.

Un 5% denota un *Coligamiento en Arco*, que señala un modo de contacto con el medio efectuado sobre la base de actitudes calculadas y modales distinguidos, en virtud de lograr ser admirado. También indica disciplina en el trabajo, sentido de la medida y de las formas arquitectónicas.

Un 8% de las escrituras presenta un *Coligamiento en Guirnalda*, que indica una rápida adaptación al medio, dado por una actitud sociable, abierta, expansiva y confiada.

Un 2% manifiesta un *Coligamiento Filiforme*, que apunta a una adaptación hábil y diplomática, en que se conserva siempre la propia independencia y libertad de acción.

Un 5% evidencia un *Coligamiento en Serpentina*, que es un signo de flexibilidad en la conducta, amabilidad, diplomacia, simpatía y cordialidad. También se asocia a la alegría, la comicidad y el buen humor, recursos que permiten liberar tensiones y afectos contrariados.

Se observa una tendencia significativa en el *Coligamiento Mixto*, donde un 78% de los casos mostraría una marcada versatilidad en el comportamiento, adoptando diferentes tipos de actitudes frente al medio, de acuerdo al fin o interés que se persigue. Dentro de este tipo de coligamiento mixto destaca la mezcla de *ángulo-arco-guirnalda* (45%) que hablaría de la alternación entre actitudes más firmes e intransigentes, actitudes de reserva y prudencia y actitudes de cordialidad y espontaneidad.

1.6. Velocidad:

Cuadro N°42: "Velocidad del Trazado"

	Porcentaje Base en n=40
<i>Escritura de trazo Lento</i>	7%
<i>Escritura de trazo Pausado</i>	30%
<i>Escritura de trazado Rápido</i>	63%
Total	100%

Un 7% de los casos denota una *Escritura de Trazo Lento*, que se relaciona con actitudes conservadoras, ponderadas y reflexivas, en que se tiende a pensar con profundidad y examinar los problemas bajo todos sus ángulos. También es indicador de firmeza y constancia en las ideas, como de un excelente sentido de realidad.

Un 30% de las escrituras muestran un *Trazo Pausado*, que refleja buena memoria, capacidad de juicio sano y sensato, como a la vez una inteligencia observadora y reflexiva con una imaginación realista. Indica también estabilidad emocional, autocontrol y comportamiento prudente.

Se observa de manera significativa que un 63% de las muestras presentan una *Escritura de Trazo Rápido*, que refleja en líneas generales la vivacidad de la inteligencia, por lo que se deduce de esta cualidad la velocidad con que se comprenden los problemas y se buscan soluciones a los mismos, así como la celeridad y ritmo en el trabajo.

Cuadro N°43: "Variaciones de la Velocidad"

	Porcentaje Base en n=40
<i>Escritura de Velocidad Regular</i>	90%
<i>Escritura de Velocidad Irregular:</i>	10%
<i>Escritura de trazo Acelerado</i>	[25%]
<i>Escritura de trazo Precipitado</i>	[75%]
Total	100%

En cuanto a la regularidad de la rapidez de las escrituras, se observa en forma significativa que el 90% de éstas son *Escrituras de Velocidad Regular*, lo cual es indicativo de una constancia habitual del ritmo de trabajo y de la vida en general, debido a una buena focalización de la energía y del potencial anímico, mostrando un comportamiento coherente y homogéneo, en el cual hay una escasa incidencia del ambiente.

El 10% restante en cambio, muestra una *Escritura de Velocidad Irregular*, que en términos laborales se relaciona con una elevada versatilidad y baja constancia, que favorece los trabajos dinámicos, pero disminuye la eficiencia para tareas de paciencia y atención. Dentro de esta *Escritura Tipo* se encuentra que un 25% de los casos manifiesta una *Escritura de Trazo Acelerado*, que es reflejo de la capacidad para acelerar el ritmo de trabajo (mental o manual), por el deseo de terminar antes de lo previsto, lo cual no afecta la calidad del mismo. Un 75% en cambio, denota una *Escritura de Trazo Precipitado*, que apunta a un ritmo trepidante de vida y una exagerada extroversión, en que el pensamiento es más rápido que la acción de expresarlo (dificultades de verbalización), con una tendencia a tomar decisiones en forma más intuitiva y precipitada (que reflexiva) y con facilidad para improvisar soluciones momentáneas, a la vez de denotar una disminución de la capacidad de concentración y organización.

1.7. Dirección:

Cuadro N°44: "Dirección de Líneas"

	Porcentaje Base en n=40
<i>Escritura Muy Ascendente</i>	0%
<i>Escritura Ascendente</i>	33%
<i>Escritura Horizontal</i>	63%
<i>Escritura Descendente</i>	2%
<i>Escritura Muy Descendente</i>	0%
<i>No Clasificable</i>	2%
Total	100%

Se observa una tendencia significativa frente a la *Escritura de Dirección de Líneas Horizontal*, donde el 63% de ellas indicaría un equilibrio en las distintas funciones psíquicas y orgánicas, con variaciones afectivas poco frecuentes y poco numerosas. La actitud laboral denotaría un buen nivel de resistencia y perseverancia, sin altibajos en la producción y eminentemente práctica. A la vez, indicaría una adecuada disposición tanto al mando como a puestos de subordinación, dependiendo del momento y las circunstancias.

Un 33% de las escrituras en cambio, mostrarían una *Dirección de Líneas Ascendente*, que implica una postura optimista y un nivel de aspiraciones elevado (ambición). La actitud ante el trabajo presentaría una predominancia de las facetas teóricas con preferencia a ejercer autoridad que someterse a los dictámenes ajenos.

Sólo un 2% muestra una *Dirección de Líneas Descendentes*, que se relacionaría con estados de agotamiento y fatiga, lo cual apuntaría a un descenso de la capacidad de trabajo y rendimiento (insuficiente energía).

Nadie presenta direcciones de líneas *Muy Ascendentes* ni *Muy Descendentes*.

Sólo un 2% de las escrituras de la muestra obtenida no pudieron ser clasificadas dentro de las categorías anteriores por su elevada sinuosidad.

Cuadro N°45: "Variaciones de la Dirección de Líneas"

	Porcentaje Base en n=40
<i>Escritura Rectilínea</i>	58%
<i>Escritura Rígida</i>	0%
<i>Escritura con Falsilla</i>	2%
<i>Escritura de Líneas Sinuosas</i>	5%
<i>Escritura Sinuosa en Palabras</i>	23%
<i>Escritura Cóncava</i>	0%
<i>Escritura Convexa</i>	0%
<i>Escritura Imbricada Ascendente</i>	2%
<i>Escritura Imbricada Descendente</i>	0%
<i>Escritura de Finales de Líneas Ascendentes</i>	5%
<i>Escritura de Finales de Líneas Descendentes</i>	0%
<i>Escritura de Finales de Palabras Ascendentes</i>	0%
<i>Escritura de Finales de Palabras Descendentes</i>	0%
<i>Escritura con Ascensos Súbitos</i>	0%
<i>Escritura con Descensos Súbitos</i>	0%
<i>Escritura de Dirección Variable (en abanico)</i>	5%
Total	100%

Se observa de modo significativo que el 58% de las escrituras son *Rectilíneas*, lo cual supone por su constancia una buena estabilidad emocional y estados anímicos homogéneos.

Sólo un 2% muestra una escritura realizada con *Falsilla*, que supondría una elevada inseguridad, ya que se busca una base de apoyo firme para desarrollar las actuaciones, lo que también se relacionaría con comportamientos artificiosos, en que se trata de dar una mejor imagen en la escritura que supere la sin falsilla.

Un 5% manifiesta una *escritura de Líneas Sinuosas*, que se relaciona con un estado de ánimo variable en función de las circunstancias ambientales, por lo que los sujetos serían más receptivos y adaptativos a distintos ambientes y situaciones. En cuanto al trabajo, oscilarían entre momentos de alto rendimiento laboral y cansancio.

Un 23% presenta una *escritura Sinuosa en Palabras*, que implicaría variaciones frecuentes del estado de ánimo, junto a una mayor adaptabilidad a situaciones que la categoría anterior.

Nadie muestra una *escritura Cóncava ni Convexa*.

Un 2% denota una *Escritura Imbricada Ascendente*, que es un índice de un constante control y contención de los impulsos, afectos y ambiciones, denotando una inestabilidad emocional en la cual existe la necesidad de ejercer control sobre un carácter entusiasta y optimista para evitar la euforia y las imprudencias. También evidencia un buen nivel de tolerancia a las dificultades, ya que si bien puede desanimarse, siempre encontrará energía y recursos personales para superar el mal momento.

Nadie evidencia una *Escritura Imbricada Descendente*.

Un 5% presenta una *Escritura de Finales de Líneas Ascendentes*, que supone control constante de manifestaciones e iniciativas relacionadas con el optimismo y la alegría, con resistencia a la frustración y una adecuada intensidad laboral. Además de denotar un talante amistoso y optimista por naturaleza.

No se observa en ninguno de los casos *Escritura de Finales de Líneas Descendentes*, ni *Escritura de Finales de Palabras Ascendentes ni Descendentes* como tampoco *Escritura con Ascensos ni Descensos Súbitos*.

Sólo un 5% evidencia una *Escritura de Dirección Variable*, la cual apunta a una gran sensibilidad y experimentación de variaciones de ánimo, donde la influencia del ambiente es muy elevada, acentuándose dicha labilidad emocional ante situaciones desfavorables.

Cuadro N°46: "Orientación del Escrito"

	Porcentaje Base en n=40
<i>Escritura Progresiva</i>	43%
<i>Escritura Regresiva</i>	12%
<i>Escritura Mixta</i>	45%
Total	100%

Se observa que un 43% de los casos presenta una *Escritura de Orientación Progresiva*, la cual se asocia a una actitud vital extravertida, en que la necesidad de expansión, apertura, espontaneidad y contacto con personas y hechos exteriores están por sobre los problemas internos o familiares, que puede llevar, dependiendo de otros signos gráficos, a la evasión o huida de estos últimos.

Un 45% denota una *Escritura de Orientación Mixta*, que se corresponde con una actitud vital ambivalente, en la cual se oscila entre una actitud aloctónica y su contraria, acaeciendo una búsqueda de equilibrio entre la necesidad de repliegue hacia las necesidades individuales y la adaptación a un plan social.

Sólo un 12% de las escrituras muestra una *Orientación Regresiva*, es decir, manifiestan una clara tendencia a la actitud vital introvertida, en que se da un mayor predominio de las tendencias individuales por sobre las colectivas, que puede adoptar distintas formas dependiendo de otros signos gráficos (pasividad, introyección, timidez, egocentrismo, etc.).

Cuadro N°47: "Abreacción o grado de apertura de las letras"

	Porcentaje Base en n=40
<i>Escritura Abierta</i>	45%
<i>Escritura de Abreacción Normal</i>	35%
<i>Escritura Cerrada</i>	20%
Total	100%

Un 45% de las escrituras analizadas, tendencia significativa, muestra una *Escritura Abierta*, que es un signo específico de la apertura y espontaneidad de los sentimientos hacia los demás.

Un 35% denota una *Escritura de Abreacción Normal*, que es un signo de equilibrio entre el nivel de sinceridad y la necesidad de reserva y retención de los afectos, pensamientos y conducta.

Un 20% manifiesta una *Escritura Cerrada*, lo cual habla de insinceridad, necesidad de ocultación y desconfianza con el medio externo, en que no se expresan las verdaderas intenciones de los actos y pensamientos.

1.8. Inclinación:

Cuadro N°48: "Grado de Inclinación de la escritura"

	Porcentaje Base en n=40
<i>Escritura Caída (a la izquierda)</i>	0%
<i>Escritura Invertida</i>	0%
<i>Escritura Moderadamente Invertida</i>	10%
<i>Escritura Vertical</i>	23%
<i>Escritura Moderadamente Inclinada</i>	55%
<i>Escritura Inclinada</i>	5%
<i>Escritura Tumbada (a la derecha)</i>	0%
Total	100%

Nadie presenta una *Escritura Caída* ni una *Escritura Invertida*.

Sólo un 10% de los casos manifiesta una *Escritura Moderadamente Invertida*, la cual es un signo de evasión, rechazo, desconfianza o de distanciamiento hacia nuevos ambientes y personas debido a la excesiva autoconfianza y predominio de la vida interior, que lleva a un desmedro de la espontaneidad y la sinceridad. Si bien intelectualmente se tiende al pensamiento de tipo teórico-abstracto, los juicios son subjetivos y obedecen más a los propios deseos, siendo difícil la aceptación de críticas ajenas, todo lo cual disminuye la iniciativa y la capacidad de toma de decisiones.

Un 23% denota una *Escritura Vertical*, que es tanto signo de un adecuado autocontrol y estabilidad de las tendencias, como de firmeza y equilibrio general frente a las dificultades. También indica buena capacidad de concentración, de reflexión (objetividad), de toma de decisiones, así como también ecuanimidad de juicio, una adecuada capacidad de autocrítica y un buen nivel de asertividad y sinceridad.

Se observa en forma significativa que un 55% de los casos muestra una *Escritura Moderadamente Inclinada*, que se relaciona con un equilibrio general, un adecuado autocontrol de los afectos y reacciones, y una buena adaptación a diversas situaciones. También indica un aceptable grado de fiabilidad y un buen manejo de las relaciones sociales. Laboralmente señala un nivel de constancia adecuado con cierto grado de versatilidad, buena iniciativa y necesidad de reconocimiento.

Un 5% manifiesta una *Escritura Inclinada*, que es signo de extraversión, sociabilidad y predominio de la capacidad intuitiva por sobre el razonamiento y la lógica. Indica también una ostensible versatilidad de funciones a nivel laboral y una marcada capacidad de iniciativa. Además, es un índice de que la seguridad personal está condicionada por la estima ajena, tendiendo más a puestos de subordinación que de dirección. El carácter es más apasionado, pudiendo existir explosiones de genio dado por una agresividad de naturaleza primaria.

Nadie presenta una *Escritura Tumbada*.

Cuadro N°49: "Variaciones de la Inclinación"

	Porcentaje Base en n=40
<i>Escritura de Inclinación Constante</i>	38%
<i>Escritura de Inclinación Rígida</i>	2%
<i>Escritura de Inclinación Variable:</i>	60%
<i>En todo el Escrito</i>	[83%]
<i>En Párrafos</i>	[4%]
<i>En Palabras</i>	[0%]
<i>Súbita de Inclinación en letras</i>	[8%]
<i>Vibrante</i>	[4%]
Total	100%

Un 38% de las escrituras denota una *Inclinación Constante*, que supone una adecuada estabilidad emocional, autocontrol de las tendencias, así como una actitud firme y coherente. A nivel intelectual existe un predominio de la lógica y la reflexión. También indica un buen nivel de autoconfianza y resistencia a las presiones ambientales, una adecuada capacidad de concentración y organización, una toma de decisiones meditada y coherente; además de un buen nivel de sinceridad, asertividad e independencia del grupo.

Un 2% manifiesta una escritura de *Inclinación Rígida*, que supone una versatilidad y flexibilidad de pensamiento y comportamiento casi nulas, lo cual va en desmedro de la objetividad, de la capacidad empática, de la disposición al cambio y de la comunicación con los demás. No obstante, favorece la capacidad de orden, meticulosidad y perseverancia.

Se observa de manera significativa que un 60% de los casos denota una *Escritura de Inclinación Variable*, siendo preponderante aquella que se da a través de *todo el escrito* (83%), la cual es signo de inestabilidad y necesidad de cambio tanto en el área afectiva como en el ámbito laboral, que va en desmedro de la capacidad de concentración y organización. También indica dificultad en el control de la agresividad, tendiendo a explosiones de genio esporádicas, lo cual no disminuye su capacidad empática.

Dentro de esta misma escritura tipo (Variable), se encuentra que un 4% de los casos son *Variables en Párrafos*, lo cual es un rasgo gráfico que aumenta la versatilidad en el campo afectivo, el cual se caracteriza por denotar cambios radicales en las relaciones; no obstante, favorece la capacidad de adaptación a distintos ambientes, como también la sensibilidad y la empatía.

Nadie presenta una *Escritura Variable en Palabras*.

Un 8% de las escrituras pertenecientes a este grupo muestra *Variaciones Súbitas en la Inclinación de las Letras*, que se relaciona con fallos en el autocontrol emocional en forma ocasional y extemporánea.

Un 4% son *Escrituras Vibrantes*, que apuntan a dudas e inestabilidad general, denotándose una excesiva versatilidad, lo cual disminuye la toma de decisiones, la capacidad de organización, la asertividad y el control de las reacciones emocionales. No obstante, se favorece la capacidad de captación del entorno y el buen humor que facilita el establecimiento de relaciones sociales desde el primer contacto.

1.9. Continuidad:

Cuadro N°50: "Cohesión"

	Porcentaje Base en n=40
<i>Escritura Hiperligada</i>	28%
<i>Escritura Ligada</i>	43%
<i>Escritura Agrupada</i>	12%
<i>Escritura Desligada</i>	12%
<i>Escritura Muy Desligada</i>	5%
<i>Escritura Fragmentada</i>	[0%]
<i>Escritura Reenganchada</i>	[0%]
Total	100%

Un 28% de los casos presenta una *Escritura Hiperligada*, rasgo que expresa un apego sistemático y casi obsesivo en los deseos, proyectos e ideas. No obstante, también denota una gran agilidad mental (fluidez de ideas y capacidad de lógica), una marcada habilidad comunicacional y una notable constancia en aquello que se realiza, todo lo cual favorece la iniciativa, la solidez argumentativa y la capacidad establecer relaciones interpersonales perdurables en el tiempo.

Se observa en forma significativa que un 43% de las escrituras denota una *Escritura Ligada*, que supone una notable agilidad mental, un sentido práctico ante la vida (dado por un pensamiento deductivo, sistemático y lógico), una enorme capacidad de iniciativa, tenacidad y seguridad, todo lo cual favorece un rendimiento laboral alto, especialmente en trabajos que implican resistencia y agilidad. Además, este indicador también es un rasgo de extraversión y sociabilidad, altruismo y tendencia a sobrepasar los niveles de gasto preestablecidos.

Un 12% muestra una *Escritura Agrupada*, que es un índice del equilibrio y estabilidad que existe entre las funciones psíquicas y la conducta externa, que permite una buena integración y adaptación al medio (ambitendencia). Por ende, indica un rendimiento laboral aceptable que oscila entre períodos de actividad y de reflexión o pasividad; indica también la existencia de un pensamiento mixto donde la capacidad de razonar (pensamiento lógico); no excluye la visión intuitiva, emitiéndose un juicio ponderado y un nivel adecuado de empatía.

Un 12% manifiesta una *Escritura Desligada*, que pone de manifiesto el predominio de la vida interior, existiendo dificultad para integrarse de manera abierta y espontánea a nuevos ambientes y personas, tendiéndose hacia una actitud prudente y selectiva. A nivel intelectual, existe una predominancia de los procesos intuitivos y de reflexión, como aptitud para analizar más los detalles que el conjunto global, disminuyendo la agilidad y dinamismo mental. En cuanto al ritmo de trabajo, adolece de constancia, ya que se requieren períodos de reposo intercalados entre los de actividad.

Sólo un 5% de los casos analizados presenta una *Escritura muy Desligada*, que evidencia un excesivo predominio de la actitud vital introvertida, de los procesos intuitivos y de reflexión, que disminuyen la capacidad de iniciativa, la toma de decisiones como también la constancia, existiendo grandes dificultades para mantener una linealidad en lo que se emprende. Dentro de esta escritura tipo, nadie denota una *Escritura Reenganchada* ni *Fragmentada*.

Cuadro N°51: "Variaciones de la Cohesión"

	Porcentaje Base en n=40
<i>Escritura de Cohesión Uniforme</i>	37%
<i>Escritura de Cohesión Desigual</i>	63%
Total	100%

Un 37% denota una *Escritura de Cohesión Uniforme*, que es un rasgo de asentamiento general de la personalidad y de mantenimiento y homogeneidad de las características atribuidas a cualquiera de las escrituras recién descritas (escritura ligada, agrupada, desligada, etc.).

Un 63% muestra *Variaciones en la Cohesión*, que aparte de ser un rasgo de emotividad que proporciona una excelente capacidad de captación del entorno y riqueza psíquica, supone oscilaciones en los rasgos considerados en cada escritura-tipo (ligada, desligada, etc.) como también la existencia de luchas internas y dudas con respecto a la propia valía, el valor de las ideas o emociones y las necesidades de contacto versus las de soledad.

Cuadro N°52: "Escritura Combinada"

	Porcentaje Base en n=40
<i>Presencia</i>	28%
<i>No Clasificable</i>	72%
Total	100%

Un 28% de las escrituras analizadas denota *Uniones Peculiares Altas*, que supone una marcada capacidad de lógica asociativa, capacidad de abstracción, imaginación, memoria, deducción y capacidad de síntesis. Además de una desarrollada agilidad y fluidez de pensamiento, facilidad de asimilación y comprensión intelectual y pensamiento intuitivo.

Un 72% de las muestras de escrituras no son clasificables. Por lo tanto, este indicador no adquiere significación dentro del criterio aplicado en este estudio.

Cuadro N°53: "Regularidad de la Escritura"

	Porcentaje Base en n=40
<i>Escritura Regular</i>	0%
<i>Escritura Ligeramente Desigual</i>	83%
<i>Escritura Irregular</i>	17%
Total	100%

Nadie manifiesta una *Escritura Regular*.

Se observa de manera significativa que un 83% de las escrituras analizadas son *Ligeramente Desiguales*, lo que es un rasgo de equilibrio entre la Voluntad y la Emotividad. Es decir, se cuenta con una buena receptividad y comprensión de los diversos matices de las cosas, existe una adecuada elaboración de las ideas, realización de los actos y expresión de sentimientos, así como también un criterio ponderado, que permite la flexibilidad de pensamiento y acción como de una buena integración al entorno, aún cuando no hay un dominio perfecto de la realidad y los problemas prácticos de la vida.

Un 17% denota una *Escritura Irregular*, que supone un predominio del factor emocional sobre la razón. En este sentido, prepondera el pensamiento intuitivo, la capacidad de improvisación, la versatilidad, la iniciativa, el impulso imaginativo, el calor afectivo, la pasión de los deseos, la espontaneidad de las reacciones y todo aquello que impide la atadura a la lógica, la limitación o disciplina, sea social, profesional, familiar o individual.

2. ANALISIS DE LOS GESTOS TIPOS

2.1. Puntuación:

Cuadro N°54: "Acentuación"

	Porcentaje Base en n=40
<i>Puntos bajos y bien centrados</i>	13%
<i>Puntos en altura media y precisos</i>	20%
<i>Puntos desproporcionados</i>	2%
<i>Puntos adelantados a la letra correspondiente</i>	40%
<i>Puntos detrás de la letra correspondiente</i>	2%
<i>Puntos ausentes, omitidos o muy débiles</i>	2%
<i>Omisión u olvido de puntos, acentos u otros signos</i>	15%
<i>Puntos y acentos colocados de modo impreciso e irregular</i>	20%
<i>Puntos colocados bajos</i>	23%
<i>Puntos ligados anormalmente a la letra siguiente</i>	8%
<i>Puntos en forma de media luna</i>	18%
<i>Puntos y acentos grandes desplazados hacia la derecha</i>	2%
<i>Acentos como vírgula</i>	28%

Dado que con respecto a esta categoría se producen respuestas que pueden ser clasificadas en más de un subtítulo, la sumatoria de datos es superior a 100%.

Un 13% de los sujetos muestra *Puntos Bajos y bien Centrados*, que indicarían una atención que necesita precisar, aclarar y clasificar las observaciones bajo un punto de vista práctico y utilitario.

Un 20% de los sujetos manifiesta *Puntos en Altura Media y Precisos*, reflejo de precisión y exactitud de la atención, orden en las ideas y observación correcta de las obligaciones profesionales (puntualidad, visión clara del propio deber y responsabilidad). Madurez de criterio.

Un 2% de los sujetos de la muestra presenta *Puntos Desproporcionados*, indicadores de perturbaciones en la atención ya sea por ansiedad, por la existencia de preocupaciones de orden obsesivo o, como consecuencia de frustraciones que generan depresión y agresividad.

Un 28% de los sujetos denota *Puntos en forma de grandes Vírgulas*¹⁹, lo que puede reflejar ideas agresivas, escrúpulo obsesivo de los deberes, inquietud, nerviosismo y síntomas de neurosis.

Un 20% evidencia *Puntos y Acentos colocados de modo Impreciso e Irregular*, signo que representa agitación e imprecisión en los detalles, desorden en los deberes, tareas y obligaciones, así como también intranquilidad, inquietud, nerviosismo y emotividad.

Un 18% de los sujetos muestra *Puntos en forma de Media Luna*, indicador de inquietud, impresionabilidad e intranquilidad. También alude a aficiones o preocupaciones por el "más allá".

Un 40% de los sujetos, valor significativo, manifiesta *Puntos Adelantados a la Letra Correspondiente*, signo de dinamismo imaginativo, espontaneidad, vivacidad en los deseos e impaciencia en llegar a un objetivo, pudiéndose precisar poco y dejar las cosas mal acabadas.

Un 2% de la muestra evidencia *Puntos Detrás de la Letra Correspondiente*, los cuales suelen ser señal ya sea de fatiga, prudencia, indecisión, timidez, temor o inquietud. Este signo suele darse con frecuencia en personas estresadas.

Un 2% de los casos denota *Puntos muy Tenues, Ausentes u Omitidos*, que hace alusión a una tendencia a descuidar los detalles, deberes y obligaciones, existiendo cierto nivel de negligencia y olvidos frecuentes (pensamiento que se distrae) que dificultan el buen cumplimiento de tareas de alta responsabilidad.

Un 15% de la muestra presenta *Omisión u Olvidos de Puntos*, que si bien puede reflejar la pereza atenta y la negligencia por falta de interés activo,

¹⁹ Vírgulas: Aquellos acentos que adoptan una forma similar o semejante a las "comas" de la puntuación caligráfica.

también puede aludir a sujetos que tienden a un automatismo en las labores que realizan o también, puede corresponder a sujetos no convencionales y muy imaginativos; o, a sujetos individualistas que se las arreglan perfectamente solos (no les gusta sentirse dirigidos y no necesitan demasiado de los demás) debido a que poseen bastante confianza en sí mismos.

Un 23% muestra *Puntos y Acentos Colocados Bajos*, que es un signo de positivismo, sentido de la realidad, ideas prácticas y realizables.

Un 2% de las escrituras manifiesta *Puntos y Acentos Grandes desplazados hacia la Derecha*, lo que implica una necesidad de adelantarse al presente y alcanzar la meta ambicionada (impaciencia, poca reflexión en las decisiones) habiendo más iniciativa de pensamiento que seguridad y precisión en las realizaciones.

Un 8% de los sujetos denota *Puntos Ligados Anormalmente a la Letra Siguiente*, indicador de vivacidad del pensamiento, rapidez de asimilación y deducción, así como también la intuición, el miedo a dejar escapar las ideas o las oportunidades de actuar.

2.2. Barras de la Letra T:

Cuadro N°55: "Ubicación respecto al hampa" (altura)

	Porcentaje Base en n=40
<i>Enlazada en la zona media</i>	50%
<i>Altas</i>	37%
<i>Bajas</i>	5%
<i>No clasificable</i>	8%
Total	100%

Un 50% de los sujetos enlaza la barra de la "T" a la letra siguiente en la zona media, signo de que la voluntad se acomoda a las exigencias de la vida diaria y se concentra en las actividades cotidianas de manera perseverante.

Un 37% denota una *barra de la "T" alta*, que se relaciona con una imposición más o menos impulsiva o moderada de las propias ideas; un sentimiento de superioridad, de orgullo, de independencia, de ambición de "ser"

o de "tener". Además, puede ser signo de la incontenible tendencia a querer de inmediato, sin esperas, obtener algo o librarse de algo.

Un 5% presenta *barras de la "T" bajas* que es sinónimo de modestia, sencillez, timidez y coartividad en el carácter. El sujeto, en vez de imponer una actitud o unas ideas, se resigna, se somete, claudica ante la voz firme o enérgica de los demás.

Un 8% es no clasificable, debido a la polimorfidad de las barras de "T" encontradas en un mismo escrito y que no presenta interpretación psicológica como tal.

Cuadro N°56: "Ubicación de las barras de la letra "T" respecto al eje de su Hampa"

	Porcentaje Base en n=40
<i>Delante del hampa</i>	27%
<i>Mitad delante, mitad detrás</i>	57%
<i>Detrás del hampa</i>	8%
<i>No Clasificable (polimorfa)</i>	8%
Total	100%

Un 27% de los sujetos ubica la *barra de la "T" delante del hampa*, que es tanto reflejo de la confianza en el futuro como de la huida del pasado, lo cual si bien favorece la vivacidad, la iniciativa en el pensamiento y la acción, puede dar lugar a la imprudencia en desmedro de la reflexión y las experiencias vividas (intuición).

Un 57% de los sujetos, tendencia significativa, sitúa la *barra de la "T" mitad delante - mitad detrás del hampa*, indicador de reflexión, de inspiración en el pasado y en la experiencia, prudencia (la acción viene después de la reflexión).

Un 8% de los sujetos ubica la *barra de la "T" detrás del hampa*, que se interpreta como la búsqueda de refugio en el pasado ya sea por temor, inseguridad o incapacidad para emplear la autoridad, enfrentarse con la realidad o salir de la rutina sin ayuda.

Un 8% es no clasificable, debido a la polimorfidad de las barras de "T" encontradas en un mismo escrito.

Cuadro N°57: "Dirección de las barras"

	Porcentaje Base en n=40
<i>Horizontales</i>	85%
<i>En diagonal ascendentes</i>	2%
<i>En diagonal descendentes</i>	5%
<i>No clasificable (polimorfos)</i>	8%
Total	100%

Se observa de manera significativa que un 85% de los sujetos muestra *barra de la "T" Horizontal*, signo de la Voluntad, de la Razón y la Fuerza en los propósitos, en la realización de las ideas, de los deseos o de las tendencias.

Un 2% denota una *barra de la "T" en Diagonal Divergente (ascendente)*, que es símbolo de la Voluntad Combativa; es decir, opositora, discrepante, disconforme y reivindicadora.

Un 5% presenta una *barra de la "T" en Diagonal Convergente (descendente)* que es la resistencia pasiva a aceptar otro criterio o postura diferente a la propia. Es decir, a través de una postura obstinada se tiende a poner obstáculos y dificultades para impedir la puesta en marcha de cualquier proyecto que por cualquier circunstancia no gusta, aún sabiendo que dicha actitud no tendrá éxito.

Un 8% es no clasificable, debido a la polimorfidad de las barras de la "T" encontradas en un mismo escrito.

Cuadro N°58: "Forma de las barras"

	Porcentaje Base en n=40
<i>Rectas</i>	75%
<i>Curvas</i>	17%
<i>No clasificable (polimorfos)</i>	8%
Total	100%

Se observa de manera significativa que un 75% de los sujetos muestra *barras de la "T" Rectas*, que hacen mención a la armonía y equilibrio de las funciones psíquicas y orgánicas, que permiten mostrar una naturaleza apacible, serena, sin excitaciones ni depresiones notables (calma, dominio de sí mismo).

Un 17% denota una *barra de la "T" Curva* que puede simbolizar ya sea la tendencia a dejarse influenciar por presiones provenientes del cuerpo o por otras personas; o también, hacer referencia a la tendencia de conservar las apariencias o la compostura.

Un 8% es no clasificable, debido a la polimorfidad de las barras de la "T" encontradas en un mismo escrito.

Cuadro N°59: "Presión o profundidad de las barras de la letra "T" respecto al papel"

	Porcentaje Base en n=40
<i>Presión normal</i>	62%
<i>Presión desigual (aceradas)</i>	30%
<i>No clasificable (polimorfos)</i>	8%
Total	100%

Un 62% de los sujetos, tendencia significativa, muestra una *barra de la "T" con Presión Normal*, que hace mención a un buen equilibrio, prudencia y ponderación entre el pensamiento y la acción, así como a una adecuada perseverancia y constancia de la voluntad (autocontrol), tanto en el trabajo como en las manifestaciones externas del carácter.

Un 30% denota una *barra de la "T" con Presión Desigual* (aceradas), que expresa la tendencia agresiva de las ideas, que puede tomar diferentes matices (sarcasmo, sadismo, espíritu crítico, etc.).

Un 8% es no clasificable, debido a la polimorfidad de las barras de la "T" encontradas en un mismo escrito.

2.3. Trazo Inicial:

Cuadro N°60: "Dimensión"

	Porcentaje Base en n=40
<i>Largos, desproporcionados</i>	0%
<i>Cortos o inexistentes</i>	93%
<i>No clasificable (muy desiguales)</i>	7%
Total	100%

Se observa de modo significativo que un 93% de los sujetos manifiesta *Trazos Iniciales Cortos o Inexistentes*, rasgo que indica la condensación esquemática de las ideas, es decir, evidencia un buen nivel concisión, precisión y síntesis de pensamiento.

Nadie denota una escritura con *Trazos Iniciales Largos, Desproporcionados*.

Un 7% de las escrituras no son clasificables en este aspecto, debido a su acentuada desigualdad.

Cuadro N°61: "Puntos de arranque"

	Porcentaje Base en n=40
<i>Con punto de arranque en la zona superior</i>	2,5%
<i>Con punto de arranque en la zona media</i>	2,5%
<i>Con punto de arranque indebido en la zona inferior</i>	2,5%
<i>Variaciones en el punto de arranque</i>	92,5%
Total	100%

Un 2,5% de las escrituras presenta el *Punto de arranque* de los Trazos Iniciales en la *Zona Superior, Media e Inferior* respectivamente.

Con Puntos de Arranque en la Zona Superior, se quiere indicar que los contactos con el mundo exterior parten desde la esfera ideal del pensamiento; es decir, se tiende a partir de presupuestos teóricos, dando preponderancia a las ideas, las que se toman como principio de toda acción, buscando luego en segunda instancia un apoyo práctico o material.

Con Puntos de Arranque en la Zona Inferior, se indica que se da prioridad a los planteamientos prácticos frente a la vida. Es decir, que de las tendencias instintivas y más profundas se extrae toda o gran parte de la fuerza interior para alcanzar luego en segundo plano una situación ideal o de superioridad.

Con Punto de Arranque en la Zona Media, indica que el sujeto toma impulso partiendo tanto de sus necesidades afectivas y de su experiencia sentimental presente y pasada, así como también en sus necesidades cotidianas, cuando avanza hacia la vida y hacia el contacto con los demás.

Se observa de modo significativo que un 92,5% de los sujetos, manifiesta *Variaciones en el Punto de Arranque de los Trazos Iniciales* lo que es signo de cambios frecuentes en las tendencias, necesidades u objetivos deseados.

Cuadro N°62: "Forma de los trazos iniciales"

	Porcentaje Base en n=40
<i>En arco y guirnalda</i>	3%
<i>Rectos y ascendentes</i>	5%
<i>En pequeño gancho o arpón</i>	3%
<i>En bucle o lazo</i>	3%
<i>No Clasificable</i>	86%
Total	100%

Un 3% de las escrituras presenta *Trazos Iniciales en Forma de Arco y Guirnalda*, lo que se relaciona con la habilidad y flexibilidad para optar entre actitudes elaboradas y de disimulo con actitudes de apertura y sinceridad en el primer contacto.

El 5% muestra *Trazos Iniciales Rectos y Ascendentes*, que indicarían la fijación del pensamiento tanto a las preocupaciones materiales, así como la defensa e intransigencia del sujeto en las cuestiones relacionadas con este tipo de intereses.

Un 3% de los Trazos Iniciales son *en Pequeño Gancho o Arpón*, que es un índice de la tenacidad inicial que conllevan los deseos. Muchas veces refleja también el comportamiento de la neurosis compulsiva.

Un 3% tienen *Trazos Iniciales en Bucle o Lazo*, lo que es una señal evidente de habilidad política o de trato (habilidad seductora), en contraposición a los trazos iniciales en línea recta o ángulo.

Un 86% de los casos no son clasificables por lo tanto este indicador no adquiriría significación dentro del criterio aplicado en este estudio.

2.4. Trazo Final:

Cuadro N°63: "Dimensión"

	Porcentaje Base en n=40
<i>Largos</i>	2%
<i>Cortos</i>	93%
<i>No Clasificable</i>	5%
Total	100%

Un 2% presenta *Trazos Finales Largos*, lo que indicaría parsimonia y afán de prolongar las actividades, sin esperar el logro de los propósitos; es decir, no hay apuro en el hacer.

Se observa de modo significativo que el 93% de las escrituras presenta *Trazos Finales Cortos*, que hacen alusión, por lo general, a una actitud de precaución, de cautela o de temor frente a los nuevos entornos y personas, que es propio de los sujetos introvertidos, en que domina la reflexión por sobre la expansión.

Un 5% no es clasificable debido a que no pertenece a ninguna de las categorías señaladas.

Cuadro N°64: "Presión"

	Porcentaje Base en n=40
<i>Acerados</i>	47%
<i>En maza</i>	0%
<i>No Clasificable</i>	53%
Total	100%

Un 47% de las escrituras, tendencia significativa, denota *Trazos Finales Acerados*, que según su grosor, dimensión y ambiente gráfico en general pueden tener como significado la vivacidad de reacción, la agudeza de sensibilidad, la crítica más o menos sana o mordaz, la impaciencia, la irritabilidad o la agresividad.

Ninguna escritura presenta *Trazos Finales en maza*.

Un 53% de los casos no son clasificables por no mostrar el signo.

Cuadro N°65: "Proyección"

	Porcentaje Base en n=40
<i>Proyectados</i>	0%
<i>Contenidos</i>	53%
<i>No Clasificable</i>	47%
Total	100%

De manera significativa se encuentra que hay un 53% de las escrituras con *Trazos Finales Contenidos*, lo que se relaciona con una agresividad de naturaleza secundaria, es decir, existe un período más o menos largo de latencia entre el motivo que la puede provocar y la expresión de la misma. Es también un rasgo de inhibición general de la persona, que existen algunas dificultades para conectarse con el ambiente.

Nadie evidencia *Trazos Finales Proyectados*.

Un 47% no es clasificable por no presentar el signo.

Cuadro N°66: "Grado de complejidad"

	Porcentaje Base en n=40
<i>Claros</i>	100%
<i>Confusos</i>	0%
Total	100%

De manera significativa se observa que el 100% de las escrituras analizadas presenta *Trazos Finales Claros*, que son expresión de la claridad que se manifiesta ante los demás, así como la terminación responsable de los asuntos. En general es un síntoma de fiabilidad.

Nadie presenta escrituras con *Trazos finales Confusos*.

Cuadro N°67: "Grado de Regularidad"

	Porcentaje Base en n=40
<i>Regulares</i>	98%
<i>Desiguales</i>	2%
Total	100%

Se observa de modo significativo que el 98% de las escrituras, presenta *Trazos Finales Regulares*, lo que es reflejo de una conducta muy mesurada, reflexiva, consecuente y responsable, con una organización metódica del tiempo y la actividad.

Un 2% de los sujetos de la muestra presenta en sus escritos *Trazos Finales Desiguales*, lo que indica diversos modos de comportamiento, según sean las relaciones con las personas o las circunstancias.

Cuadro N°68: "Dirección"

	Porcentaje Base en n=40
<i>Horizontales</i>	0%
<i>Ascendentes</i>	4%
<i>Descendentes</i>	2%
<i>No Clasificable</i>	94%
Total	100%

No hay escrituras con presencia de *Trazos Finales Horizontales*.

Un 4% manifiesta *Trazos Finales Ascendentes*, lo que indica una tendencia base de imponerse y superar las dificultades. En este sentido, es un rasgo de optimismo íntimo, de capacidad de autosuperación y, en otro plano, de rebeldía y resistencia ante las figuras que representan autoridad, en el sentido psicológico del término.

Sólo un 2% de las escrituras denota *Trazos Finales Descendentes*, que es indicador de una tendencia marcada al desánimo y a la depresión, aunque se hagan esfuerzos por salir de ese tipo de problemas.

Un 94% de los casos no es clasificable. Por lo tanto, esta categoría no alcanzaría significación dentro del criterio aplicado en este estudio.

2.5. Hampas:

Cuadro N°69: "Tensión"

	Porcentaje Base en n=40
<i>Rectas y firmes</i>	82%
<i>Rectas con base angulosa</i>	[28%]
<i>Rectas con base curva</i>	[72%]
<i>Curvadas o blandas</i>	10%
<i>No Clasificable (sin hampas)</i>	8%
Total	100%

Se observa en forma significativa que un 82% de las escrituras manifiesta *Hampas Rectas y Firmes*, la cual hace referencia a la afirmación del Yo en las ideas, deseos y actitudes. Energía, buena salud y actividad. Dentro de este tipo de hampas se encontraron, con un 28%, las *Hampas con base Angulosa*, que hacen referencia tanto a firmeza y resistencia en las afirmaciones como a testarudez e intransigencia. Las *Hampas Rectas con la base Curva*, representadas por un 72%, hablan de una energía que se suaviza al entrar en contacto con la realidad, es decir, hay firmeza pero sin brusquedad.

En un 10% de las escrituras analizadas existen *Hampas Curvadas*, signo que corresponde a la adopción de una actitud de rechazo de tendencias o necesidades relacionadas con la ternura y la afectividad. Además, es un signo que habla de una voluntad influenciable con incapacidad de oponerse a los demás, lo que puede ser percibido por los otros como capacidad de conciliación, tolerancia, maneras suaves y amables, simpatía en general.

Un 8% de las escrituras no es clasificable debido a que carecían de la existencia de Hampas.

Cuadro N°70: "Forma"

	Porcentaje Base en n=40
<i>Hampas sin bucle</i>	22%
<i>Hampas reseguídas</i>	[2%]
<i>Hampas que descienden sin rasgo inicial alguno</i>	[8%]
<i>Mezcla de hampas con bucle y sin él</i>	68%
<i>Hampas con bucles amplios</i>	2%
<i>No Clasificable (sin hampas)</i>	8%
Total	100%

Un 22% manifiesta en sus escrituras *Hampas sin Bucle*, que es signo predominante de la razón, de la capacidad de síntesis, de lo empírico y lo teórico. Las *Hampas Reseguidas*, con representación de un 2%, pueden hacer referencia tanto a la dificultad de desvincularse de ciertas ideas o actitudes como al camuflaje u ocultamiento de ideas, deseos o aspiraciones, por timidez, temor al fracaso o por desconfianza en sí mismos o en el medio ambiente. Con un 8% se encuentran *Hampas que descienden sin rasgo inicial alguno*, que denotan un yo seguro y realista.

Se observa en forma significativa que un 68% de las escrituras presenta *Mezcla de Hampas con Bucle y sin él*, que hace referencia al uso tanto de la razón, de la necesidad de concretar y precisar lo esencial, como también del empleo de la imaginación, la capacidad creativa y la innovación.

Sólo un 2% de las escrituras analizadas denota la existencia de *Hampas con Bucles Amplios*, que suele ser indicativo del ejercicio de una fantasía que desborda los límites de la realidad.

Un 8% de las escrituras no es clasificable debido a que carecían de la existencia de Hampas.

Cuadro N°71: "Formas en los vértices superiores"

	Porcentaje Base en n=40
<i>Hampas con vértice superior redondo</i>	2%
<i>Hampas con vértice superior anguloso</i>	42%
<i>Hampas con vértice superior redondos y angulosos</i>	40%
<i>Hampas que descienden sin rasgo inicial alguno (sin vértice superior)</i>	8%
<i>No Clasificable (sin hampas)</i>	8%
Total	100%

En un 2% de la muestra se encuentran *Hampas con Vértice Superior Redondeado*, que es indicador de un pensamiento que se explaya, se extravierte libre y espontáneamente.

El *Vértice Superior Anguloso*, se encuentra en un 42% de las escrituras presente, lo que lo hace un porcentaje significativo. Cuando este rasgo no es producto de una caligrafía angulosa, sino que de una discordancia de las formas, el ángulo se vuelve un movimiento perturbador, un cambio brusco en la dirección de las ideas, en la orientación del pensamiento. Esto es debido a un Yo muy "sensibilizado", que no digiere bien las pequeñas frustraciones de la vida.

En un 40% de las escrituras las Hampas presentan un *Vértice Superior Alternativamente Anguloso y Redondeado*. Esto quiere decir que los problemas de "sensibilización excesiva" y de dificultad de adaptación de las ideas al medio circundante, no siempre están presentes en el comportamiento.

En un 8% se encuentran *Hampas que descienden sin rasgo inicial alguno*, que hablan de un yo seguro y realista.

Un 8% de las escrituras no es clasificable debido a que carecían de la existencia de Hampas.

Cuadro N°72: "Dimensión"

	Porcentaje Base en n=40
<i>Hampas bajas</i>	45%
<i>Hampas normales</i>	40%
<i>Hampas altas</i>	7%
<i>No Clasificable (sin hampas)</i>	8%
Total	100%

Se observa de modo significativo que el 45% de los sujetos manifiestan *Hampas Bajas*, que es signo de modestia, practicidad de pensamiento y preferencia por lo estereotipado.

Un 40% de las escrituras muestran *Hampas Normales*, lo cual es símbolo de equilibrio y flexibilidad en el pensamiento, en el grado de imaginación y la autoestima.

Sólo el 7% presenta *Hampas Altas*, que implica capacidad para imaginar y crear, tendencia al pensamiento abstracto, buen nivel de autoestima y resistencia a las imposiciones.

Un 8% de las escrituras no es clasificable debido a que carecían de la existencia de Hampas.

Cuadro N°73: "Grado de Regularidad"

	Porcentaje Base en n=40
<i>Hampas regulares</i>	72%
<i>Hampas irregulares</i>	20%
<i>No Clasificable (sin hampas)</i>	8%
Total	100%

Se observa de manera significativa que un 72% de las escrituras manifiesta Hampas de *tamaño regular*, que se asocian al predominio de la razón y constancia de los significados psicológicos atribuidos a la categoría anterior (hampas bajas, altas y normales).

Un 20% presenta hampas de *tamaño desigual*, que es un índice de la existencia de oscilaciones o variaciones en los significados anteriores (hampas bajas, altas y normales) y que están propiciados por el factor emocional (sensibilidad).

Un 8% no es clasificable por la no presencia de Hampas.

Cuadro N°74: "Casos Especiales"

	Porcentaje Base en n=40
<i>Letras que ocupan un espacio indebido en la zona superior</i>	8%
<i>No Clasificable</i>	92%
Total	100%

Un 8% de las escrituras tienen *Letras que ocupan un espacio indebido en la Zona superior*, lo que se relaciona con una inflación ilusoria del propio Yo. Por lo tanto, es signo de orgullo, amor propio y vanidad.

Un 92% de los casos no es clasificable por no presentar el signo, por lo tanto esta categoría no adquiere significación dentro del criterio aplicado en este estudio.

UNIVERSIDAD DE CHILE
FACULTAD DE CS SOCIALES
BIBLIOTECA
I. Carrera Pinto 1045
Fono: 6787737

2.6. Jambas:

Cuadro N°75: "Dimensión"

	Porcentaje Base en n=40
<i>Cortas</i>	52%
<i>Largas</i>	5%
<i>Normales</i>	35%
<i>No Clasificable (sin jambas)</i>	8%
Total	100%

Se observa de modo significativo que el 52% de los sujetos manifiesta *Jambas Cortas*, alusivas al desplazamiento de la libido hacia otras esferas, por lo que se puede vincular al Ascetismo, la sobriedad, la modestia o el misticismo. También hace referencia a timidez e inseguridad en el propio valer.

Un 5% presenta *Jambas Largas*, que es signo de la sensualidad, por lo que apunta a la capacidad de disfrutar a través de los sentidos. También indica la existencia de un pensamiento eminentemente práctico, focalizado a satisfacer las necesidades materiales.

En un 35% de los escritos se presentan *Jambas Normales*, lo que alude a una satisfacción adecuada de la sensualidad y las necesidades materiales, que se encuentran equilibradas con el resto de las áreas de la personalidad.

Un 8% de las escrituras no es clasificable debido a que carecían de la existencia de Jambas.

Cuadro N°76: "Grado de Regularidad"

	Porcentaje Base en n=40
<i>Tamaño regular</i>	50%
<i>Tamaño irregular</i>	42%
<i>No Clasificable (sin jambas)</i>	8%
Total	100%

Se observa de manera significativa que un 50% de las jambas son de *tamaño regular*, lo que confirma la homogeneidad de lo anteriormente expuesto (jambas, cortas, altas, normales, etc.).

Un 42% son de *tamaño irregular*, lo que es expresión de dudas en el campo instintivo y material.

Un 8% no es clasificable.

Cuadro N°77: "Progresividad"

	Porcentaje Base en n=40
<i>Progresiva o normal</i>	80%
<i>Progresiva dextrógira</i>	12%
<i>No Clasificable (sin jambas)</i>	8%
Total	100%

Un 80% de las escrituras, valor significativo, denota *Jambas de Progresividad normal*, lo que indica una expansión, libre, progresiva y natural de las pulsiones correspondientes a la libido. El sujeto goza de un equilibrio sano y se comunica bien con los demás, ya sea en el amor con su pareja, en la amistad, en el trabajo y en las relaciones sociales.

Un 12% tienen *Jambas de progresión Dextrógira*, que es interpretada como una tendencia a canalizar una buena parte de la energía instintiva hacia intereses intelectuales (artísticos, literarios, musicales, etc.) como compensación de una dificultad real o imaginada de la sexualidad.

Un 8% de las escrituras no es clasificable debido a que carecían de la

existencia de jambas.

Cuadro N°78: "Forma"

	Porcentaje Base en n=40
<i>Plenas y con base redondeada</i>	18%
<i>Estrechas con base angulosa</i>	52%
<i>Sin bucle impulsadas hacia abajo verticalmente</i>	12%
<i>Variaciones en la forma</i>	10%
<i>No Clasificable (sin jambas)</i>	8%
Total	100%

Un 18% muestra *Jambas Plenas y con base Redondeada*, que habla de una persona sibarita y con habilidad seductora.

Se observa de modo significativo que el 52% de las *Jambas* son *Estrechas y con base Angulosa*, lo que indica que las necesidades instintivas son profundas, pero están más o menos disimuladas, ya sea por timidez, por moralidad o por simple disimulo de dichas necesidades.

Las *Jambas sin Bucle impulsadas hacia abajo verticalmente* corresponden al 12% de las escrituras analizadas, y su interpretación va a depender del grado de presión y longitud del trazo. De modo general, indica debilidad en las pulsiones instintivas, lo que puede estar supercompensado por una inteligencia y sensibilidad agudas, capaces de penetrar profundamente en el sentido de las cosas en un afán de evidenciar y poner en claro todos los asuntos y cuestiones.

Existe un 10% de escrituras con *Variaciones en la Forma de las Jambas*, lo cual es expresión de dudas en el campo instintivo y material.

Un 8% de las escrituras no es clasificable debido a que carecían de la existencia de jambas.

Cuadro N°79: "Casos Especiales"

	Porcentaje Base en n=40
<i>Simplificadas y dextrógiras</i>	13%
<i>De distinta longitud y volumen</i>	5%
<i>Con inflamientos en ángulo</i>	2%
<i>Con inflamientos en curva</i>	2%
<i>En posición embrionaria</i>	2%
<i>Letra "g" sin ovalo</i>	15%
<i>Con bucle interrumpido</i>	5%
<i>Cuyo bucle de ascenso atraviesa su propio óvalo.</i>	2%
<i>No Clasificable</i>	73%

Dado que con respecto a esta categoría se producen respuestas que pueden ser clasificadas en más de un subtítulo, la sumatoria de datos es superior a 100%.

Un 13% presenta Jambas *Simplificadas y Dextrógiras*, que hacen referencia a una canalización de la energía instintiva hacia intereses intelectuales. Los impulsos instintivos, esencialmente los referentes a la sexualidad, son sustituidos y satisfechos mediante la actividad intelectual.

Un 5% de las escrituras tiene Jambas de *distinta Longitud y Volumen*, que tienden a reflejar una fuerte impresionabilidad física, que desajusta la expresión de las necesidades instintivas y la necesaria atención a las necesidades económicas y prácticas.

También se pueden encontrar Jambas con *Inflamientos en Curva* (2%) y *Ángulo* (2%). La primera de ellas indica el grado de exageración con que el sujeto vive, imagina y fantasea la representación de sus necesidades instintivas, reflejando el grado de fanfarronería y exhibicionismo narcisista existente. Los Inflamientos en Ángulo, suelen poner un cierto freno a los instintos primarios, que puede darse en forma de imposición a otros o de manera abrumadora o tiránica.

Las jambas en *posición Embrionaria*, sólo están presentes en un 2% de las escrituras y según el grado de inflación, revela la tendencia narcísica a las fantasías sensuales y sexuales.

Un 15% muestran *letras "g" sin óvalo*. La omisión del óvalo o reducción del mismo es equivalente a una actitud de negación o de reducción del afecto en la descarga de las necesidades instintivas y de la sexualidad.

Sólo en un 2% se encuentran escrituras cuyo *bucle de ascenso atraviesa su propio óvalo* y ha sido relacionado con la capacidad de amar y odiar al mismo tiempo.

Se evidencian *Jambas con bucle interrumpido*, en un 5% de las escrituras, lo que se puede interpretar como una represión de impulsos instintivos efectuados por la conciencia, la cual, en el momento en que interpreta una pulsión como altamente inquietante, reduce el peligro para el Yo rechazándola o neutralizándola.

Esta categoría no presenta porcentajes significativos, por lo que no alcanzaría significación dentro del criterio aplicado en este estudio.

2.7. Derivados del Angulo:

Cuadro N°80: "Gancho"

	Porcentaje Base en n=40
<i>Presencia (zona superior)</i>	43%
<i>No Clasificable</i>	57%
Total	100%

Se observa de modo significativo que el 43% de los sujetos manifiesta presencia de *Ganchos* en su escritura, rasgo que se vincula al deseo y búsqueda de seguridad, ya sea a través de las ideas o las cosas. Es también un signo de firmeza, de constancia y/o de obstinación.

Un 57% de los casos no es clasificable porque no se presenta el signo.

Cuadro N°81: "Arpón"

	Porcentaje Base en n=40
<i>Presencia</i>	5%
<i>No Clasificable</i>	95%
Total	100%

Los *Arpones*, presentes en un 5%, según la zona en que se presenten pueden expresar tenacidad, resistencia, tesonería (pasiva o activa) en la consecución de ideas, deseos o apetencias personales. Expresa también tozudez, afán de retener (dinero, propiedades ajenas, etc.) y la propensión a la intolerancia y al resentimiento.

Un 95% de los casos no es clasificable porque no se presenta el signo. Esto significa que la categoría no alcanza significación dentro del criterio aplicable a este estudio.

Cuadro N°82: "Triángulos"

	Porcentaje Base en n=40
<i>Triángulos</i>	18%
<i>No Clasificable</i>	82%
Total	100%

Un 18% tiene *Triángulos* en su escritura, lo cual es reflejo del deseo de mandar y regentar, hay necesidad de imponer por decreto los propios deseos, ideas y decisiones.

Un 82% de los casos no es clasificable porque no se presenta el signo. Esto quiere decir que la categoría no adquiriría significación dentro del criterio aplicable en este estudio.

2.8. Derivados De La Curva:

Cuadro N°83: "Bucles"

	Porcentaje Base en n=40
<i>Presencia</i>	25%
<i>No Clasificable</i>	75%
Total	100%

Un 25% de las escrituras presenta *Bucles*; rasgo que demuestra intuición, junto a una indudable facilidad de expresión verbal, lo que confiere a las personas que así escriben una enorme capacidad de convicción. La imaginación, la sensualidad y el narcisismo son también facetas relacionadas con este tipo de rasgos.

Un 75% de los casos no es clasificable por no presentarse el signo. Por lo tanto, esta categoría no alcanza significación dentro del criterio aplicado en este estudio.

Cuadro N°84: "Lazos"

	Porcentaje Base en n=40
<i>Presencia</i>	13%
<i>No Clasificable</i>	87%
Total	100%

En un 13% de los sujetos están presentes los *Lazos*, indicadores de habilidad de diplomacia y capacidad de seducción. El lazo es un claro trazo egocéntrico, que simboliza la facilidad para el autor de llevar las cosas a su propio terreno, envolviendo con sus "zalamerías" a las personas que le rodean.

Un 87% de los casos no es clasificable por no presentarse el signo. Por lo tanto, esta categoría no alcanza significación dentro del criterio aplicado en este estudio.

Cuadro N°85: "Espirales"

	Porcentaje Base en n=40
<i>Presencia</i>	13%
<i>No Clasificable</i>	87%
Total	100%

Los *Espirales*, presentes en un 13%, son un rasgo gráfico fundamentalmente egocéntrico y narcisista, existiendo por lo general deseos de acaparación más o menos intensos. También se le relaciona con componentes de vanidad, coquetería, deseos de destacar, etc.

Un 87% de los casos no es clasificable por no presentarse el signo. Por lo tanto, esta categoría no alcanza significancia dentro del criterio aplicado en este estudio.

Cuadro N°86: "Arco"

	Porcentaje Base en n=40
<i>Presencia</i>	3%
<i>No Clasificable</i>	97%
Total	100%

El *Arco* está representado sólo en un 3% de la muestra, reflejando una actitud cerrada u opuesta a toda adaptación espontánea y natural. La forma de contacto con el medio se efectúa sobre la base de actitudes elaboradas por el sujeto, es decir, reflexivas y calculadas en virtud de una "necesidad de aparentar y de demostrar una cierta superioridad".

Un 97% de los casos no es clasificable por no presentarse el signo. Por lo tanto, esta categoría no adquiere significación dentro del criterio aplicado en este estudio.

3. ANALISIS DE LA FIRMA

Dentro de esta sección es necesario acotar previamente que la categoría "no clasificable" alude, en general a dos causas:

- No se presenta el signo gráfico, por lo cual no es interpretable.
- El acusado nivel de abstracción de las firmas hace imposible calificar lo que se está evaluando.

En caso que la categoría "no clasificable" no obedezca a una de estas razones señaladas se explicará cuando corresponda.

Cuadro N°87: "Distancia del Texto"

	Porcentaje Base en n=40
<i>Próxima</i>	48%
<i>Invadiendo</i>	2%
<i>Entremedio</i>	0%
<i>Correctamente situada</i>	20%
<i>Alejada</i>	25%
<i>No Clasificable</i>	5%
Total	100%

Se observa en forma significativa que un 48% de los casos muestran *Firmas próximas al texto*, que expresa por una parte un buen grado de integración social y por otra, un espíritu práctico y realista que trata de alcanzar metas tangibles.

Un 2% de las escrituras denota una *Firma invadiendo el texto*, que implica una clara predisposición a meterse en el terreno de los demás de forma más o menos subrepticia.

Nadie presenta *Firmas entremedio del texto*.

Un 20% de las muestras analizadas manifiesta una *Firma correctamente situada*, que indica un buen equilibrio entre la vida íntima y la social, es decir,

las relaciones sociales se sitúan en un punto justo, existiendo concordancia entre las aspiraciones reales y las manifestadas.

Un 25% muestran sus *Firmas alejadas del texto*, que señala la tendencia a distanciarse psicológicamente de quienes le rodean, así como de falta de coherencia entre lo que se quiere y aquello que en realidad se puede alcanzar.

Un 5% de las firmas no son clasificables de acuerdo a este indicador, debido a que una de ellas se encontraba situada en márgenes y la otra estaba ubicada en la página siguiente.

Cuadro N°88: "Situación respecto a los márgenes"

	Porcentaje Base en n=40
<i>A la izquierda</i>	13%
<i>Centrada</i>	15%
<i>A la derecha</i>	70%
<i>En los márgenes</i>	2%
Total	100%

Un 13% de las escrituras presenta una *Firma situada a la izquierda*, que es un rasgo de vinculación al pasado, a la familia de origen, a la figura materna, como también expresión de introversión, carácter reflexivo y tendencia a las regresiones.

Un 15% manifiesta una *Firma Centrada*, que es un claro signo de autocontrol, reflexión y comedimiento.

Un 70% de los casos, porcentaje significativo, denota una *Firma situada a la derecha*, que es indicador de todo lo relacionado con una actitud vital extrovertida, como de carácter sociable e iniciativas.

Sólo un 2% presenta una *Firma situada en márgenes* que apunta a dificultades en la capacidad de prever, organizar y planificar en tiempo y espacio. También es expresión de un deseo más o menos ansioso de aprovechar el tiempo y la energía en general.

Cuadro N°89: "Nombre y Apellido"

	Porcentaje Base en n=40
<i>Predominio del nombre</i>	12%
<i>Predominio del primer apellido</i>	22%
<i>Predominio del segundo apellido</i>	0%
<i>Solo iniciales</i>	18%
<i>No Clasificable</i>	48%
Total	100%

Un 12% de los casos presenta *Firmas con predominio del nombre*, que señalaría la gran importancia que se le otorga a las primeras etapas de la vida que suelen haberse vivenciado como placenteras.

Un 22% de las escrituras denota una *Firma con predominio del primer apellido*, que es un claro indicador de lo importante que son los aspectos sociales o profesionales y la jerarquía social.

Nadie manifiesta una *Firma con predominio del segundo apellido*.

Un 18% de los casos muestra una *Firma con Iniciales*, que en principio es indicador de la existencia de un deseo de no comprometerse, de evadir en cierto modo las propias responsabilidades. También es signo de una importante capacidad de síntesis.

Un 48% de las escrituras no son clasificables en este criterio, debido a que sus firmas denotaban un gran nivel de abstracción, siendo imposible identificar rasgos que pudieran asociarse a sus respectivos nombres.

Este indicador no alcanzaría significación dentro del criterio aplicado en este estudio.

Cuadro N°90: "Legibilidad"

	Porcentaje Base en n=40
<i>Ilegible</i>	60%
<i>Legible</i>	23%
<i>Semilegible</i>	17%
Total	100%

Se observa de modo significativo que el 60% de las escrituras muestra *Firmas Ilegibles*, que puede indicar ya sea falta de implicación personal en el trabajo, dificultades para admitir la autoridad o tendencia a la evasión frente a situaciones que plantean enfrentamientos.

Un 23% presenta *Firmas Legibles*, lo cual presupone un equilibrio general de la personalidad, además de claridad de ideas y objetivos, como también un marcado sentido de la responsabilidad.

Un 17% de los casos manifiesta *Firmas Semilegibles*, que señala ciertas tendencias hacia la elusión de responsabilidades en un momento dado, como también de cierto nivel de impaciencia y ansiedad.

Cuadro N°91: "Espaciación"

	Porcentaje Base en n=40
<i>Letras Espaciadas</i>	28%
<i>Letras Condensadas</i>	20%
<i>No Clasificable</i>	52%
Total	100%

Un 28% de las escrituras muestra *Firmas de letras espaciadas*, que se relaciona con una cesión del terreno psicológico propio hacia aquellas personas con las que se tiene una gran confianza.

Un 20% presenta *Firmas de letras condensadas*, que simboliza a la persona que se retrae, procurando mantener una distancia psicológica con las personas incluso más próximas.

Un 52% de las firmas no pueden ser clasificadas en este parámetro debido a su gran nivel de abstracción.

Este indicador, por lo tanto, no alcanzaría significación dentro del criterio aplicado en este estudio.

Cuadro N°92: "Grado de Organización"

	Porcentaje Base en n=40
<i>Firma Organizada</i>	100%
<i>Firma Desorganizada</i>	0%
Total	100%

El 100% de los casos muestra *Firmas Organizadas*, que indica una buena disposición hacia el orden y la organización en general.

Cuadro N°93: "Relación Tamaño Firma-Texto"

	Porcentaje Base en n=40
<i>Firma de tamaño mayor que el texto</i>	48%
<i>Firma en Mayúsculas</i>	[5%]
<i>Firma de tamaño igual al texto</i>	28%
<i>Firma de tamaño menor que el texto</i>	7%
<i>No Clasificable</i>	17%
Total	100%

Un 48% muestra *Firmas de tamaño mayor que el texto*, que se relaciona con el sentimiento de sentirse más importante de lo que se suele manifestar, a la vez, de disponer de recursos anímicos y energéticos de reserva. Dentro de este indicador se encuentra que un 5% denota una *Firma en Mayúsculas*, que expresa un sentimiento de superioridad arraigado, en que se tiende a disimular en la medida de lo posible las propias debilidades; a la vez, indica la existencia de una postura ecléctica; como también, la necesidad de ser reconocido socialmente en sus méritos.

Un 28% manifiesta una *Firma de tamaño igual al texto*, que es signo de que el autoconcepto íntimo coincide con el manifestado.

Un 7% presenta *Firmas de tamaño menor que las del texto*, lo cual apunta a un concepto autoestimativo débil o a una reducción de la importancia del yo que puede deberse a diversas causas.

Un 17% de los casos no son clasificables.

Cuadro N°94: "Relación Altura/Anchura Letras de la Firma"

	Porcentaje Base en n=40
<i>Firmas Sobrealzadas</i>	15%
<i>Firmas Rebajadas</i>	2%
<i>No Clasificable</i>	83%
Total	100%

Un 15% evidencia *Firmas Sobrealzadas*, que es indicativo de un autoconcepto elevado, así como de un predominio de los planteamientos teóricos y una adecuada capacidad creativa.

Un 2% denota *Firmas Rebajadas*, lo cual alude al predominio del talante práctico en el pensamiento y actuar, como también la existencia de presiones de los ambientes íntimos.

Un 83% de los casos no son clasificables. Por lo tanto, este indicador no alcanzaría significación dentro del criterio aplicado en este estudio.

Cuadro N°95: "Variaciones de la Dimensión de las letras de la Firma"

	Porcentaje Base en n=40
<i>Uniforme</i>	10%
<i>Variable:</i>	38%
<i>Creciente</i>	[6%]
<i>Decreciente</i>	[6%]
<i>No Clasificable</i>	52%
Total	100%

Un 10% muestra *Firmas de Tamaño Uniforme*, que es un índice de autocontrol, de lógica, constancia, concentración y orden en general.

Un 38% denota *Firmas de Tamaño Variable*, que es indicador del predominio de las facetas sentimentales, la intuición y la versatilidad. Dentro de este rasgo, se encuentra que un 6% de estas firmas son de *Tamaño Creciente*, que evidencia una buena capacidad de recuperación de energía, cierta ingenuidad y dificultades de captación del entorno, especialmente en lo que se refiere a detalles. Otro 6% manifiesta *Firmas de Tamaño Decreciente* que dice relación con una elevada capacidad de observación y asociación lógica, como tendencia a la fatiga.

Un 52% de los casos no son clasificables. Por tanto, este indicador no adquiriría significación dentro del criterio aplicado en este estudio.

Cuadro N°96: "Forma"

	Porcentaje Base en n=40
<i>Angulosa</i>	5%
<i>Curva</i>	58%
<i>Filiforme</i>	12%
<i>Mixta</i>	25%
Total	100%

Un 5% muestra una *Firma Angulosa*, que se relaciona con un comportamiento firme y tajante en ambientes de confianza. También indica una

alta capacidad de resistencia a las dificultades y reticencia a los cambios, buen control de la agresividad aún en ambientes de familiaridad.

Un 58%, tendencia significativa, denota una *Firma Curva*, que apunta a la adopción de posturas escasamente agresivas con las personas de mayor confianza. A la vez, expresa tendencia a la actitud vital de extroversión, a la sociabilidad, sensualidad, intuición y versatilidad.

Un 12% evidencia una *Firma Filiforme*, que si bien suele ser un signo de tendencia a la evasión o huida ante determinadas obligaciones o responsabilidades, también se relaciona con una enorme habilidad para las relaciones de carácter diplomático.

Un 25% de las escrituras presenta *Firmas de Forma Mixta*, que generalmente expresa frustraciones o conflictos internos ya sea que pertenecen al área social, afectiva o consigo mismo.

Cuadro N°97: "Grado de Progresión"

	Porcentaje Base en n=40
<i>Firma Progresiva</i>	73%
<i>Firma Regresiva</i>	27%
Total	100%

Se observa en forma significativa que el 73% de las escrituras analizadas denota *Firmas Progresivas*, lo que es sinónimo de armonía de la personalidad, ya que se sostiene una relación madura, sin trabas u obstáculos importantes con el entorno, existiendo una desarrollada ponderación y adaptación integrativa.

Un 27% manifiesta *Firmas Regresivas*, que en líneas generales hace alusión a una mayor tendencia de retracción sobre sí mismo, como a la vez, a una disminución de la espontaneidad y adaptación social.

Cuadro N°98: "Zona Predominante"

	Porcentaje Base en n=40
<i>Zona Superior</i>	48%
<i>Zona Inferior</i>	15%
<i>En Sentido Vertical</i>	10%
<i>En Sentido Horizontal</i>	33%

Dado que con respecto a esta categoría se producen respuestas que pueden ser clasificadas en más de un subtítulo, la sumatoria de datos es superior a 100%.

Se observa en forma significativa que un 48% de los casos muestra *Firmas con predominio de la Zona Superior*, la cual supone un incremento de la creatividad, de la imaginación, de los procesos intelectuales en general, así como planteamientos de tipo idealista.

Un 15% presenta *Firmas con predominio de la Zona Inferior*, que se relaciona con la tendencia a actitudes de tipo realista y prácticas.

Un 10% denota *Firmas en Sentido Vertical*, que puede expresar un sentido de idealismo y espiritualidad o un deseo de autoafirmación de la personalidad.

Un 33% presenta *Firmas en Sentido Horizontal*, que responde a un predominio de planteamientos eminentemente prácticos y también a un deseo de búsqueda de seguridad.

Cuadro N°99: "Dirección"

	Porcentaje Base en n=40
<i>Ascendente</i>	38%
<i>Horizontal</i>	58%
<i>Descendente</i>	2%
<i>No Clasificable</i>	2%
Total	100%

Un 38% de los casos evidencia *Firmas Ascendentes*, que es un rasgo de idealismo y optimismo, tendencias innovadoras, iniciativa, autosuperación y nivel de aspiraciones elevado.

Se observa en forma significativa que el 58% de las muestras analizadas presenta *Firmas Horizontales*, que es reflejo de estabilidad emocional, estado de ánimo equilibrado y uniforme, como también de satisfacción con la propia situación personal.

Un 2% muestra *Firmas Descendentes*, que están en consonancia con una tendencia al desánimo y una baja resistencia ante situaciones difíciles, ya sea por cansancio, fatiga o falta de confianza en sí mismo.

Un 2% no es clasificable.

Cuadro N°100: "Variaciones de la Dirección"

	Porcentaje Base en n=40
<i>Rectilínea</i>	25%
<i>Sinuosa</i>	15%
<i>Convexa</i>	2%
<i>Cóncava</i>	0%
<i>No Clasificable</i>	58%
Total	100%

Un 25% de las escrituras presenta *Firmas Rectilíneas*, que es un rasgo de equilibrio general y que por ende, se corresponde con una homogeneidad en los estados de ánimo, así como un marcado sentido de la responsabilidad.

Un 15% manifiesta *Firmas Sinuosas*, que está en relación directa con la capacidad de adaptación a diferentes ambientes, así como a variaciones del estado de ánimo que no siempre se trasluce al exterior.

Un 2% muestra *Firmas Convexas*, que supone ambivalencia en el estado anímico, que pasa de ser optimista en un principio a serlo menos al final, a medida que las dificultades van haciéndose patentes.

Nadie evidencia *Firmas Cóncavas*.

Un 58% de los casos no son clasificables por lo que este indicador no adquiriría significación dentro del criterio aplicado en este estudio.

Cuadro N°101: "Relación Dirección Firma-Texto"

	Porcentaje Base en n=40
<i>De Dirección Similar al texto</i>	58%
<i>De Dirección Diferente al texto</i>	42%
Total	100%

Se observa de manera significativa que un 58% de las firmas muestra una *Dirección de Líneas similar al Texto*, lo cual afirma que la situación anímica general que se trasluce al exterior responde al estado interno más profundo.

Un 42% en cambio denota firmas con una *Dirección de Líneas diferente al Texto*, que confirma que la situación anímica manifestada es muy diferente a lo que interiormente se experimenta.

Cuadro N°102: "Inclinación"

	Porcentaje Base en n=40
<i>Inclinada</i>	38%
<i>Vertical</i>	32%
<i>Invertida</i>	0%
<i>De Inclinación Variable</i>	5%
<i>No Clasificable</i>	25%
Total	100%

Un 38% de los casos presenta *Firmas Inclinadas*, que se asocia a personas afectivas en los ambientes familiares. También es indicativo de un buen nivel de iniciativa.

Un 32% de las escrituras analizadas manifiesta *Firmas Verticales*, que es un claro síntoma del autocontrol que la persona ejerce sobre sí misma en toda el área emocional.

Nadie denota *Firmas Invertidas*.

Un 5% muestra *Firmas de Inclinación Variable*, que si bien habla de una actitud dubitativa o ambivalente frente a las necesidades afectivas, entregándose más o menos según las circunstancias, también es un rasgo que refuerza la intuición como característica básica.

Un 25% de las Firmas no son clasificadas de acuerdo a este parámetro. Este indicador no alcanzaría significación dentro del criterio aplicado en este estudio.

Cuadro N°103: "Velocidad"

	Porcentaje Base en n=40
<i>Rápida</i>	45%
<i>Lenta</i>	55%
Total	100%

Un 45% de los casos denota *Firmas Rápidas*, que se relacionan con una actitud activa y la necesidad de alcanzar objetivos personales con la mayor celeridad posible. También señala una disminución de la capacidad de reflexión y de la paciencia.

Se observa en forma significativa que el 55% de las firmas analizadas se corresponden con un *Trazado Lento* lo cual se asocia a una actitud tranquila y a un carácter apacible, la persona sabe esperar para conseguir aquello que se propone.

Cuadro N°104: "Presión"

	Porcentaje Base en n=40
<i>Firma más presionada que el texto</i>	5%
<i>Firma con presión igual al texto</i>	93%
<i>Firma menos presionada que el texto</i>	2%
Total	100%

Un 5% de los casos manifiesta *más presión en la firma que en el texto*, que indica generalmente la tendencia a querer apoyar o afirmar la personalidad sobre bases sólidas.

Se observa en forma significativa que el 93% de las firmas presenta una *presión similar al texto*, que supone la existencia de una intensa seguridad en las propias convicciones, que surgen de una fuerza del yo elevada y de un nivel importante de energía interior.

Un 2% presenta *Firmas menos presionadas que el texto*, que es índice de falta de seguridad interna, de pocos recursos energéticos en lo personal y con una fuerza del yo débil.

Cuadro N°105: "Cohesión"

	Porcentaje Base en n=40
<i>Ligada</i>	78%
<i>Desligada</i>	22%
Total	100%

Se observa de modo significativo que el 78% de las firmas analizadas son *Ligadas*, lo que supone un encadenamiento y coherencia entre lo que se piensa y aquello que se lleva a la práctica, a la vez, de un mayor índice de sociabilidad.

Un 22% denota *Firmas Desligadas*, que implica una disociación entre aquello que se elabora mentalmente y su posterior puesta en marcha; supone también una mayor dificultad para dar persistencia a lo que se está realizando. A nivel personal indica dificultades de relación con una propensión al aislamiento, incluso con los que se tiene una mayor intimidad.

Cuadro N°106: "Fases de la Firma"

	Porcentaje Base en n=40
<i>Pocas fases (1-2-3)</i>	80%
<i>Muchas Fases (= o > de 10)</i>	0%
<i>No Clasificable</i>	20%
Total	100%

Se observa de manera significativa que un 80% de las firmas han sido realizadas en *Pocas Fases*, lo que es un indicador de fluidez de pensamiento y acción, como también un rasgo de sociabilidad.

Nadie muestra *Firmas realizadas en muchas Fases*, y un 20% de los casos no es clasificable por no cumplir con el criterio de esta categoría.

Cuadro N°107: "Relación Texto-Firma"

	Porcentaje Base en n=40
<i>Igualdad general (más de 7 géneros)</i>	37%
<i>Distinta</i>	63%
Total	100%

Un 37% de las firmas no presenta diferencias importantes con la estructura y morfología del texto. Esto supone una enorme semejanza entre la actitud íntima y la actitud social, lo que refleja un equilibrio y homogeneidad de la conducta, reforzando la credibilidad y la sinceridad tanto de expresión como de comportamiento.

Se observa de modo significativo que un 63% de las firmas presenta una diferencia general con las características del texto. Dicha diferencia es reflejo de la pluralidad de actitudes, que lleva a adoptar posturas sociales diferentes de aquellas con las cuales las personas se identifican de manera más personal.

Cuadro N°108: "Claridad del Rasgo Final de la Firma"

	Porcentaje Base en n=40
<i>Firma de Final Claro</i>	100%
<i>Firma de Final Confuso</i>	0%
Total	100%

Se observa en forma significativa que la totalidad de las firmas son de *Finales Claros*, lo que se asocia a nitidez de pensamiento y acción, que refuerza a la vez la fiabilidad general de estas personas. Por otra parte indica también la tendencia a terminar de manera adecuada y en su totalidad aquello que se realiza.

Cuadro N°109: "Dirección del Rasgo Final de la Firma"

	Porcentaje Base en n=40
<i>Firma de Final Ascendente</i>	25%
<i>Firma de Final Descendente</i>	50%
<i>No Clasificable</i>	25%
Total	100%

Un 25% presenta *Firmas de Rasgo Final Ascendente*, que señala un optimismo de fondo en consonancia con un espíritu de superación y una resistencia innata ante las dificultades.

Un 50%, tendencia significativa, manifiesta *Firmas de Rasgo Final Descendente*, que indica la tendencia a un desánimo final después de haber realizado no importa qué tarea.

Un 25% no es clasificable.

Cuadro N°110: "Proyección del Rasgo Final de la Firma"

	Porcentaje Base en n=40
<i>Firma de Final Tasado</i>	22%
<i>Firma de Final Proyectado</i>	78%
Total	100%

Un 22% evidencia *Firmas de Rasgo Final Contenido*, que es un gesto gráfico de autocontrol incluso en ambientes de gran familiaridad y confianza, como también signo de la contención de la agresividad.

Un 78% denota, en forma significativa, *Firmas de Rasgo Final Proyectado*, que es un exponente de agresividad primaria en ambientes amistosos, familiares o de confianza en general. También es reflejo de la irreflexión de fondo que subyace en la personalidad.

4. ANALISIS DE LA RUBRICA

Respecto al análisis de la rúbrica hay que señalar previamente que existe un porcentaje base no clasificable de un 10% de éstas, debido a que son inexistentes y que pertenecen a la categoría especial del mismo nombre. A la vez, también se ha dado la situación que en algunas muestras de escrituras se presenta más de una rúbrica, lo que puede llevar a una alteración de los totales esperados por indicador superando el 100%.

Cuadro N°111: "Unión-Separación de la firma"

	Porcentaje Base en n=40
<i>Firma unida a la Rúbrica</i>	28%
<i>Firma separada de la Rúbrica</i>	95%
<i>No Clasificable</i>	10%
Total	133%

Un 28% de los casos muestra el *rasgo final de la firma unido a la rúbrica*, que es un signo que incrementa notablemente el grado de sociabilidad y adaptación en general. Refuerza además, la coherencia y constancia en las acciones.

Se encuentra en forma significativa que un 95% de las firmas analizadas denota su *rasgo final separado de la rúbrica*, lo que implica cierta tendencia a reflexionar antes de continuar con aquello que se realiza. Además, es indicador de una actitud precavida, que mantiene cierto distanciamiento psicológico frente al establecimiento de relaciones sociales e incluso familiares.

Un 10% de las rúbricas no son clasificables.

Cuadro N°112: "Situación respecto a la firma"

	Porcentaje Base en n=40
<i>Cercana a la firma</i>	98%
<i>Lejana a la firma</i>	20%
<i>Antes de la firma</i>	28%
<i>Invadiendo el texto</i>	0%
<i>Tachando la firma</i>	43%
<i>Separando nombre y apellido</i>	5%
<i>Rodeando la firma</i>	5%
<i>Subrayando mayor que la firma</i>	30%
<i>Subrayando menor que la firma</i>	8%
<i>Subrayando igual que la firma</i>	12%
<i>No Clasificable</i>	10%

Dado que con respecto a esta categoría se producen respuestas que pueden ser clasificadas en más de un subtítulo, la sumatoria de datos es superior a 100%.

Se observa en forma significativa que un 98% de las rúbricas analizadas se encuentran *próximas a la firma*, lo cual se relaciona con personas que se conectan bien con el ambiente social cercano y que por extensión, se encuentran en predisposición de establecer relaciones sociales a otros niveles.

Un 20% denota *rúbricas alejadas de la firma*, lo que supone una barrera invisible entre lo que es la vida íntima y lo que se comparte con las personas, incluso de mayor confianza.

Un 28% de los casos realizan la *rúbrica antes que la firma*, que es un rasgo que expresa una marcada capacidad de reflexión y dotes de planificación.

Nadie muestra *rúbricas invadiendo el texto*.

También se presenta una tendencia significativa de un 43% de firmas que están *tachadas por la rúbrica*, lo cual puede ir desde simples deseos de mejorar ciertos aspectos de la personalidad que no se terminan de aceptar, hasta la existencia de sentimientos de culpabilidad o autolimitaciones impuestas de manera inconsciente.

Un 5% presenta trazos de la rúbrica que *separan nombre y apellido*, que expresa un deseo inconsciente de separar las etapas infantiles y juveniles de la vida de la etapa adulta. También supone una separación psicológica de la vida familiar y social.

Otro 5% de rúbricas *rodean la firma*, que es expresión de un deseo de seguridad y protección a niveles íntimos, lo cual está asociado a un egocentrismo de fondo.

Un 30% de las rúbricas que subrayan la firma *superan la longitud* de esta última, lo cual es símbolo de la base de apoyo que se requiere para sentir seguridad. Representa también los deseos de reconocimiento por parte de los demás o la sociedad.

Un 8% denota *rúbricas que subrayan la firma con una longitud del trazo menor* que el de esta última, lo cual supone una mayor madurez y un autoconcepto y autoconfianza elevados.

Un 12% presenta *rúbricas que subrayan la firma con la misma longitud* de esta última, que se relaciona con un autoconcepto equilibrado y de acuerdo con los propios recursos, aún cuando igual se busca en parte apoyo en el exterior.

Un 10% de las rúbricas no son clasificables.

Cuadro N°113: "Relación Tamaño Rúbrica-Firma"

	Porcentaje Base en n=40
<i>Rúbrica Grande</i>	48%
<i>Rúbrica Pequeña</i>	73%
<i>No Clasificable</i>	12%
Total	133%

Un 48% de los casos manifiesta una *Rúbrica Grande*, que simboliza la cantidad de artificios que un individuo utiliza para protegerse psicológicamente del medio.

En forma significativa se observa que un 73% muestra *Rúbricas Pequeñas*, que se asocia con personas que no se autoprotegen en exceso, siendo más fáciles de conocer.

Un 12% de las rúbricas no son clasificables debido a que su clasificación se encuentra en rúbricas especiales.

Cuadro N°114: "Forma"

	Porcentaje Base en n=40
<i>R. Curvas</i>	27%
<i>R. con bolsas a la izquierda</i>	[18%]
<i>R. con bolsas a la derecha</i>	[27%]
<i>R. con bolsas abajo</i>	[27%]
<i>R. Angulosas</i>	33%
<i>R. con puntas a la izquierda</i>	[92%]
<i>R. con puntas a la derecha</i>	[38%]
<i>R. con puntas hacia arriba</i>	[8%]
<i>R. con puntas hacia abajo</i>	[31%]
<i>No Clasificable</i>	73%
Total	133%

Un 27% de las rúbricas son de forma *curva*, que alude en general a un carácter extravertido acompañado de una enorme capacidad diplomática y una considerable capacidad de convicción. Dentro de este tipo de rúbrica existe un 18% de ellas con *bolsas en la zona izquierda*, que se relaciona con la existencia de proyectos que tienen su base en vivencias pretéritas o familiares, o bien, con deseos de acumular bienes que engruesen el patrimonio familiar. Un 27% de las rúbricas muestra *bolsas en la zona derecha*, que indica la existencia de proyectos que se quieren poner en práctica de forma inmediata; así mismo, puede simbolizar los deseos de enriquecimiento propio o también un gesto de autoprotección. Otro 27% presenta *bolsas en la zona inferior*, que expresan una acentuada sensualidad y deseos de posesión de bienes materiales.

Un 33% de las rúbricas analizadas son de forma *angulosa*, que supone una importante reserva energética, susceptible de ser utilizada en caso de ser necesario. También indica el predominio de la razón sobre las facetas más sentimentales, acompañado de una introversión de fondo, que limita la

espontaneidad en las relaciones. Dentro de este tipo de rúbricas, se encuentra que un 92% de ellas evidencia *puntas en la zona izquierda*, que es expresión de la agresión que se ejerce sobre sí mismo, y que puede ir desde simples períodos de depresión hasta autolimitaciones de diferente índole (excesiva autoexigencia, sentimientos de culpa, etc.). Un 38% tiene *puntas en la zona derecha*, que indica que la agresividad se ejerce hacia los demás, ya sea mediante una elevada exigencia, o una crítica profunda de las actuaciones ajenas (no exenta de mordacidad). A la vez, también hace referencia a una elevada capacidad de observación y capacidad para introducirse en diferentes ambientes. Un 8% denota rúbricas con *puntas hacia arriba*, rasgo que expresa agresividad de tipo primario, la cual se concreta en una irritabilidad subyacente, que brota espontáneamente con personas allegadas. Un 31% en cambio, tiene las *puntas hacia abajo*, que es síntoma de una agresividad de tipo secundario, en que existen períodos de latencia entre la situación desencadenante y la reacción misma.

Se observa de manera significativa que un 73% de las rúbricas no son clasificables debido a su inexistencia o grado de simpleza (reducción a un punto o a una simple raya) o que son de forma mixta lo cual no es interpretable. Por lo tanto, esta categoría no adquiriría significación dentro del criterio aplicado en este estudio.

Cuadro N°115: "Estructura General"

	Porcentaje Base en n=40
<i>R. Sencillas</i>	110%
<i>R. Complicadas</i>	13%
<i>No Clasificable</i>	10%
Total	133%

Se observa en forma significativa que un 110% de las rúbricas analizadas presenta una estructura general *sencilla*, que es sinónimo de autenticidad y espontaneidad. También, es indicador de una importante capacidad de síntesis y de una suficiente seguridad interior como para no necesitar excesivos arropamientos psicológicos.

Sólo un 13% denota *rúbricas complicadas*, lo que indica un carácter introvertido, artificioso y con tendencia al disimulo, que hace difícil conocer a estas personas en profundidad.

Un 10% no es clasificable.

Cuadro N°116: "Proyección"

	Porcentaje Base en n=40
<i>R. Proyectadas</i>	103%
<i>R. Contenidas</i>	5%
<i>No Clasificable</i>	25%
Total	133%

Se observa en forma significativa que un 103% de los *rasgos* de las rúbricas son *proyectados*, los que se relacionan con una agresividad de tipo primario; es decir, cuando un estímulo actúa sobre la persona, ésta se pone en acción de manera más o menos inmediata.

Un 5% de las rúbricas muestra sus trazos *contenidos*, que es expresión del uso de mecanismos de autocontrol para enlentecer al máximo posible las actuaciones.

Un 25% de las rúbricas no son clasificables debido a su inexistencia o reducción a un punto.

Cuadro N°117: "Progresión"

	Porcentaje Base en n=40
<i>R. Progresiva</i>	43%
<i>R. Regresiva</i>	60%
<i>No Clasificable</i>	30%
Total	133%

Un 43% de las escrituras analizadas denota *rúbricas progresivas*, que supone una tendencia marcadamente extravertida, así como dinamismo, capacidad de iniciativa, etc.

Un 60% presenta *rúbricas regresivas*, que simbolizan la existencia de vínculos con vivencias pretéritas, que suponen limitaciones hacia la propia expansión y el desarrollo de la persona como tal.

Un 30% de las rúbricas no son clasificables dada su inexistencia o su reducción a un punto.

Cuadro N°118: "Zonas Predominantes"

	Porcentaje Base en n=40
<i>Zona Superior</i>	28%
<i>Zona Inferior</i>	30%
<i>Zona Izquierda</i>	33%
<i>Zona Derecha</i>	20%
<i>Zona Central</i>	12%
<i>No Clasificable</i>	40%

Dado que con respecto a esta categoría se producen respuestas que pueden ser clasificadas en más de un subtítulo, la sumatoria de datos es superior a 100%.

Un 28% de los casos muestra un *predominio de la zona superior* en la rúbrica, lo que se relaciona con aptitudes teóricas, creativas o idealistas.

Un 30% de las rúbricas denota un *predominio de la zona inferior*, que se asocia a planteamientos de tipo práctico y necesidades de comodidad material, que contribuyen a reforzar la seguridad personal. También se relaciona con una tendencia a vivenciar profundamente las cuestiones de carácter instintivo.

Un 33% de las rúbricas evidencia un *predominio de la zona izquierda*, que indica una atracción o apego al tiempo pasado, a la familia y a la figura materna.

Un 20% de las rúbricas analizadas manifiesta un *predominio de la zona derecha*, que es un inequívoco síntoma de la iniciativa, sociabilidad y capacidad de decisión.

Un 12% presenta *rúbricas con predominio de la zona central*, que es claro signo de egocentrismo y de carácter narcisista.

Un 40% de las rúbricas no son clasificables, ya sea por su inexistencia o por su grado de simpleza (reducción a un punto o un simple subrayado) debido a lo cual no es posible hablar de predominancias. Por lo tanto, esta categoría no alcanzaría significación dentro del criterio aplicado en este estudio.

Cuadro N°119: "Dirección"

	Porcentaje Base en n=40
<i>R. Ascendente</i>	28%
<i>R. Descendente</i>	2%
<i>R. Horizontal</i>	43%
<i>R. Cóncava</i>	0%
<i>R. Convexa</i>	5%
<i>R. Ondulante que subraya firma</i>	0%
<i>No Clasificable</i>	55%
Total	133%

Un 28% de los casos evidencia una rúbrica con una *dirección ascendente*, que refuerza considerablemente los contenidos relacionados con el optimismo, la capacidad de autosuperación, los deseos de cambio, un nivel de aspiraciones elevado, etc.

Un 2% de las rúbricas analizadas denota una *dirección descendente*, que supone una tendencia depresiva que, aún cuando se intente superar, subyace en el fondo de la personalidad.

Un 43%, valor significativo, muestra *rúbricas horizontales*, que confirman una estabilidad de miras y ánimo equilibrado general.

Nadie manifiesta rúbricas de *dirección cóncava*.

Un 5% de los casos presenta *rúbricas convexas*, que es un índice de ingenio, simpatía y afabilidad no exento de cierta tendencia narcisista. En cuanto a la forma de llevar las actividades, se caracterizan porque los entusiasmos del comienzo suelen dar paso a un cierto desánimo en cuanto existen dificultades de cierta consideración.

Un 55% de las rúbricas no son clasificables, ya sea por su inexistencia, por su grado de simpleza (reducción a un punto) o grado de complejidad, debido a lo cual no es posible determinar su dirección de línea.

Cuadro N°120: "Velocidad"

	Porcentaje Base en n=40
<i>Trazado Rápido</i>	95%
<i>Trazado Lento</i>	28%
<i>No Clasificable</i>	10%
Total	133%

Se observa en forma significativa que un 95% de las rúbricas denota un *trazado rápido*, que demuestra deseos de terminar las tareas con prontitud, especialmente cuando se está en la fase final de las mismas. Además, es un signo que refuerza todo lo relativo a velocidad elevada: rapidez de reflejos, iniciativa, dinamismo, etc.

Un 28% manifiesta *rúbricas de trazado lento*, que se relaciona con cierta parsimonia para rematar las cosas, cierta resistencia a terminar aquello que en un momento dado se está realizando. También se asocia con la lentitud de reflejos en general, así como con la tendencia a reflexionar antes de actuar.

Un 10% de las rúbricas no son clasificables.

Cuadro N°121: "Presión"

	Porcentaje Base en n=40
<i>R. Presionada</i>	118%
<i>R. Débil</i>	5%
<i>No Clasificable</i>	10%
Total	133%

En forma significativa se observa que un 118% de las rúbricas son de *igual presión que la firma*, lo que expresa energía y vitalidad, es decir, se cuenta con reservas energéticas que pueden ser utilizadas en los casos que resulte necesario.

Un 5% de las rúbricas son de *presión más débil que la firma*, lo que es signo de un desgaste en la realización de las tareas; es decir, las cosas se terminan con menos empuje que con lo que se empieza.

Un 10% de las rúbricas no son clasificables.

Cuadro N°122: "Cohesión"

	Porcentaje Base en n=40
<i>R. Realizada en una fase</i>	100%
<i>R. Realizada en varias fases</i>	23%
<i>No Clasificable</i>	10%
Total	133%

Se observa de manera significativa que un 100% de los casos analizados muestra *rúbricas realizadas en una fase*, lo que refuerza la continuidad entre pensamiento y acción.

Un 23% denota *rúbricas realizadas en varias fases*, lo que supone una tendencia a disociar pensamiento de acción. También se interpreta como un deseo de reafirmar la personalidad o como connotaciones de carácter obsesivo.

Sólo un 10% no es clasificable.

Cuadro N°123: "Dirección Rasgo Final de la Rúbrica"

	Porcentaje Base en n=40
<i>Rasgo Final Rúbrica Ascendente</i>	18%
<i>Rasgo Final Rúbrica Descendente</i>	15%
<i>No Clasificable</i>	100%
Total	133%

Un 18% de los casos manifiesta *rúbricas de rasgo final ascendente*, que pone de manifiesto tanto el fondo de optimismo que preside las acciones, como la disposición de recursos para superar las dificultades. Además, es un rasgo de rebeldía que puede estar encubierto, o expresarse en forma de oposicionismo en ambientes muy cercanos al sujeto, en los que se desenvuelve con espontaneidad.

Un 15% presenta *rúbricas de rasgo final descendente*, que es un gesto de fatiga, de desánimo final. Existe una tendencia a "bajar la guardia" una vez que los objetivos están cubiertos o cuando las presiones se hacen difíciles de soportar. También se interpreta como gesto de defensa de las propias ideas e intereses frente a los ajenos.

En forma significativa, un 100% de los casos no resultó clasificable ya sea por no presentar rasgo final o ser éste horizontal, lo cual no es interpretable. Por lo tanto, esta categoría no alcanza significación dentro del criterio aplicado en este estudio.

Cuadro N°124: "Proyección del Rasgo Final de la Rúbrica"

	Porcentaje Base en n=40
<i>Rasgo Final Rúbrica Proyectado</i>	58%
<i>Rasgo Final Rúbrica Contenido</i>	15%
<i>No Clasificable</i>	60%
Total	133%

Un 58% de las rúbricas, valor significativo, evidencia un *rasgo final proyectado*, que es un claro exponente de la agresividad primaria, que puede traducirse en "explosiones de genio" o bien en respuestas rápidas ante estímulos de diversa índole.

Un 15% presenta *rúbricas de rasgo final contenido*, lo que es reflejo del deseo de controlar la agresividad hasta el final.

Un 60% de los casos no son clasificables por no presentar rasgo final, además de las rúbricas inexistentes o reducidas a un punto.

Cuadro N°125: "Rúbricas Especiales"

	Porcentaje Base en n=40
<i>En Lazada</i>	10%
<i>Vertical, corta y firme</i>	5%
<i>Vertical larga</i>	0%
<i>Vertical Sinuosa</i>	2%
<i>En línea oblicua</i>	0%
<i>En Zigzag</i>	0%
<i>En Espiral</i>	0%
<i>Curva envolvente y abierta por un lado</i>	0%
<i>Con línea recta superior</i>	0%
<i>Encuadrando la firma entre paralelas</i>	0%
<i>Subrayando con varios trazos</i>	0%
<i>Con cambios bruscos de dirección</i>	53%
<i>Cortada por dos pequeñas rayas</i>	0%
<i>Con rasgos que se entrecruzan</i>	28%
<i>Con rasgo protector superior</i>	13%
<i>Con rasgo protector a la derecha</i>	0%
<i>Dejando espacios calculados</i>	5%
<i>Que vuelve para hacer la inicial de la firma</i>	3%
<i>En prolongación horizontal de la firma</i>	3%
<i>Con puntos innecesarios</i>	38%
<i>Con símbolos</i>	0%
<i>Con dibujos</i>	3%
<i>Enmarañada</i>	8%
<i>Con bucle al final</i>	0%
<i>Con gancho al final</i>	15%
<i>Reducida a un punto</i>	15%
<i>Inexistente</i>	10%
<i>No Clasificable</i>	28%

Dado que con respecto a esta categoría se producen respuestas que pueden ser clasificadas en más de un subtítulo, la sumatoria de datos es superior a 100%.

Un 10% denota una *rúbrica en lazada*, que es un gesto gráfico en directa relación con la diplomacia y los dotes de convicción, aunque también denota un cierto narcisismo íntimo.

Un 5% muestra una *rúbrica vertical, corta y firme*, que es indicador de la capacidad de síntesis, de la fluidez mental y el deseo de ejercer el mando. Además, hace referencia a la autoafirmación de la personalidad, la defensa a ultranza de los propios puntos de vista. La comunicación con los demás se terminará muchas veces de forma brusca y tajante, sin dar pie a ningún tipo de réplica o respuesta contradictoria.

Un 2% de las rúbricas son *verticales sinuosas*, que es signo de adaptabilidad, diplomacia, tacto social y tendencia al desánimo.

Nadie manifiesta *rúbricas vertical larga, en línea oblicua, en zig-zag, en espiral, curva envolvente, con línea recta superior, encuadrando la firma entre paralelas, ni subrayando con varios trazos*.

Un 53% de las rúbricas, tendencia significativa, presenta *cambios bruscos de dirección*, que es una expresión clara de los cambios de actitud y comportamiento. Indica asimismo versatilidad, es decir, posibilidad de realizar tareas o funciones de índole muy diferente.

Nadie muestra *rúbrica cortada por dos pequeñas rayas*.

Un 28% evidencia *rúbricas con rasgos que se entrecruzan* que, si bien implica agresividad y un carácter rebelde en el fondo, resultado de una íntima resistencia ante cualquier tipo de figuras que simbolicen o impliquen autoridad, también expresa un denotado espíritu de lucha, válido para superar situaciones complicadas.

Un 13% denota *rúbricas con rasgo protector superior*, que es otro símbolo más de la existencia de temores de tipo inconsciente, buscándose protección en personas o entidades vivenciadas como superiores.

Nadie presenta *rúbricas con rasgo protector a la derecha*.

Un 5% de los casos manifiesta *rúbricas que dejan espacios calculados*, el que es un rasgo que denota un espíritu razonador, además de capacidad organizativa y aptitud espacial.

Un 3% muestra *rúbrica que vuelve para hacer la inicial de la firma*, que indica lógica y capacidad de organización, así como creatividad y una cierta

tendencia exhibicionista. También denota una reticencia inconsciente a relacionarse, así como marcadas vinculaciones con el pasado, la tradición y la familia.

Un 3% evidencia *rúbricas que se prolongan después de la firma en dirección horizontal*, expresión de capacidad de iniciativa, dinamismo y agresividad de tipo primario no exenta de impaciencia, ya que es producto de una elevada ansiedad de fondo.

Un 38% presenta *rúbricas con puntos innecesarios*, cuyas razones pueden ser varias: sometimiento a las normas y perfeccionismo, un deseo de imposición sobre los demás, fatiga psicológica o señal de la desconfianza en general por la posibilidad del engaño.

Nadie denota *rúbricas con símbolos*.

Un 3% muestra *rúbricas con dibujos*, que es símbolo de sentido artístico y aptitudes plásticas, así como también de un claro deseo de llamar la atención, lo que puede obedecer a un exhibicionismo de raíces narcisistas.

Un 8% manifiesta *rúbricas enmarañadas*, reflejo de la necesidad de esconder las auténticas intenciones, careciéndose de claridad y transparencia en el comportamiento.

Nadie evidencia *rúbricas con bucles al final*.

Un 15% tiene en su *rúbrica un gancho al final* que indica búsqueda de seguridad, ya sea en las cosas, en las ideas o en los bienes materiales.

Un 15% presenta *rúbricas reducidas a un punto*, que es un claro exponente de la capacidad de síntesis e independencia de criterio.

Un 10% denota *inexistencia de rúbrica*, que es sinónimo de que se ha llegado a un considerable grado de madurez personal, de modo que no se necesita el uso de recursos que respalden la personalidad. Esta rúbrica es propia de personas de un nivel intelectual y personal considerable, así como de una enorme autonomía e independencia en su campo de acción.

Un 28% de las rúbricas no son clasificables, dado que no se corresponden con las características enlistadas en esta categoría.

RESUMEN DE SIGNOS RELEVANTES

I. ASPECTOS GRAFICOS:

1. Orden:

Escritura de Distribución Clara	45%
Escritura de Distribución Regular	90%
Escritura Legible	98%
Escritura Limpia	55%
Escritura Cuidada	68%
Margen Izquierdo Regular	73%
Margen Derecho Irregular	80%
Margen Superior Pequeño	55%
Margen Inferior Pequeño o Inexistente	90%
Escritura Proporcionada	100%

2. Dimensión:

Escritura Pequeña	43%
Escritura de altura uniforme	100%
Escritura Extensa	55%
Escritura Sobria	73%

3. Jerarquía:

Predominio de la zona media	70%
-----------------------------	-----

4. Presión:

Escritura Tensa	45%
Escritura Superficial	43%
Escritura en Relieve	68%
Escritura de Presión Desigual (Acerada)	47% [89%]

5. Forma:

Escritura Personal	60%
Escritura Curvilínea	63%
Escritura Simplificada	50%
Escritura de Coligamiento Mixto (ángulo-arco-guirnalda)	78% [45%]

6. Velocidad:

Escritura de trazado Rápido	63%
Escritura de Velocidad Regular	90%

7. Dirección:

Escritura Horizontal	63%
Escritura Rectilínea	58%
Escritura Progresiva	43%
Escritura de Orientación Mixta	45%
Escritura Abierta	45%

8. Inclinación:

Escritura Moderadamente Inclinada	55%
Escritura de Inclinación Variable (En todo el Escrito)	60% [83%]

9. Continuidad:

Escritura Ligada	43%
Escritura de Cohesión Desigual	63%
Escritura Ligeramente Desigual	83%

II. GESTOS TIPO:

1. Acentuación:

Puntos adelantados a la letra correspondiente 40%

2. Barras de la letra "t":

Enlazadas a la zona media 50%

Colocadas mitad delante y mitad detrás 57%

Horizontales 85%

Rectas 75%

De Presión Normal 62%

3. Trazo Inicial:

Cortos o Inexistentes 93%

Con variaciones en el punto de arranque 92,5%

4. Trazo Final:

Cortos 93%

Contenidos 53%

Claros 100%

Regulares 98%

Acerados 47%

5. Hampas:

Rectas y Firmes (con base curva) 82% [72%]

Con y sin bucle 68%

Con Vértice Superior Anguloso 42%

Con Vértice Superior Anguloso y Redondeado 40%

Bajas 45%

Regulares 72%

6. Jambas:

Cortas	52%
Progresivas normales	80%
Regulares	50%
Estrechas con base angulosa	52%

7. Derivados del Angulo:

Presencia de Ganchos en la Zona Superior	43%
--	-----

III. FIRMA:

Próxima al texto	48%
A la derecha de la página	70%
Ilegible	60%
Organizada	100%
De tamaño mayor que el texto	48%
De forma Curva	58%
Progresiva	73%
Predominio de la Zona Superior	48%
De Dirección Horizontal	58%
De Dirección similar al texto	58%
Lenta	55%
De presión similar al texto	93%
Ligada	78%
De Pocas Fases	80%
Diferencia General con el texto	63%
De Rasgo Final Claro	100%
De Rasgo Final Descendente	50%
De Rasgo Final Proyectado	78%

IV. RUBRICA:

Separada del rasgo final de la firma	95%
Cercana a la firma	98%
Tachando la firma	43%
Pequeña	73%
De estructura general sencilla	110%
Proyectada	103%
Regresiva	60%
De Dirección Horizontal	43%
Rápida	95%
De igual presión que la firma	118%
Realizada en una fase	100%
De Rasgo Final Proyectado	58%
Con Cambios Bruscos de Dirección	53%

UNIVERSIDAD DE CHILE
FACULTAD DE CS SOCIALES
BIBLIOTECA
I. Carrera Pinto 1045
Fino: 6 7 8 7 7 3 7

V. DISCUSION DE RESULTADOS Y CONCLUSIONES

De acuerdo al objetivo de la presente investigación se exploró, analizó y describió la escritura de Líderes Ejecutivos Chilenos, determinando aquellos indicadores o signos escriturales que se manifiestan de manera significativa en sus escritos, para la posterior identificación de un perfil psicológico característico.

Para ello se elaboró un inventario que permitió sistematizar la medición y evaluación tanto cuantitativa como cualitativa de las escrituras, de tal manera de no dejar aspecto sin evaluar (ver anexo 2).

En este capítulo se discuten los resultados de la investigación, en cuanto a la información que permiten extraer y a los planteamientos teóricos que la guiaron.

Es importante destacar que este estudio es de tipo exploratorio y descriptivo, por lo que sus resultados no pueden ser generalizados a la población de Líderes Ejecutivos Chilenos. Los hallazgos encontrados, por lo tanto, deben entenderse como un aporte parcial a la comprensión de las características de este grupo de individuos, para su selección en el ámbito de la Psicología Laboral a través del análisis de la escritura.

Sin cuestionar la validez de estos resultados, aparece necesario considerar en el análisis de éstos las siguientes temáticas:

- Comparación de los resultados de este estudio con la investigación realizada por Rebeca González (1995), con Líderes Gerenciales y Grafología.
- Reflexión sobre el Perfil de Indicadores Grafológicos significativos encontrados en este estudio.
- Reflexión acerca de la coherencia del perfil psicológico encontrado en esta investigación con las teorías e investigaciones modernas del Liderazgo.
- Síntesis de Principales Resultados.

- Reflexión Final.

1. COMPARACION CON LOS RESULTADOS DE LOS ESTUDIOS ACTUALES DE GRAFOLOGIA Y LIDERAZGO:

Con el propósito de aportar a la continuidad histórica de los estudios realizados en Chile acerca de Grafología y Liderazgo, se lleva a cabo un esfuerzo por compararlos. Las dificultades de comparar estudios de distinto tipo de investigación, objetivos y nivel de rigurosidad metodológica limitan las posibilidades de generalizar resultados que sirvan como base para nuevos estudios, por lo que sólo se pueden enunciar coincidencias en los resultados, mas no hacer de esta comparación una base sólida y concluyente.

Con la investigación de Rebeca González D. (1995), se puede establecer que, de los 15 Indicadores Grafológicos en Habilidades Directivas encontrados por ella como significativos en la diferenciación de escrituras entre un Líder y no Líder, sólo 4 fueron coincidentes con los resultados del presente estudio, y que son los siguientes:

- 1) "Simplificación de las letras", que en este estudio se ha conceptualizado como "Escritura Simplificada" (Vels, A., 1997) y que alude a la reducción mínima posible de la estructura esencial que configura una letra, es decir, su forma está limitada a su esqueleto básico, lo cual aludiría en líneas generales a la capacidad para la teoría y la síntesis, la seguridad de juicio y una actividad mental rápida.
- 2) "Orden", que en este trabajo se ha dividido en dos tipos: Escritura Clara y Escritura Cuidada, que aluden respectivamente a la distribución normal (dentro del módulo) de los espacios en blanco que existen entre las líneas, palabras y letras de un escrito, y a la disposición o encuadramiento del texto en la página (comportamiento de los márgenes), que estaría reflejando tanto la capacidad de organización y planificación como el nivel de adaptación que se posee.

- 3) "Originalidad", que es el equivalente a lo denominado como Escritura Personal en este estudio, y que se relaciona con la elevada integración de los modelos de grafía, que refleja tendencias de evolución y desarrollo propias.
- 4) "Amplitud de la escritura" que se vincula a Escritura Extensa de esta investigación, y que se refiere a que las letras de una escritura en proporción al módulo, son mucho más anchas que altas y que expresan la capacidad expansiva y la necesidad de contacto con otros, favoreciendo una actitud sociable, abierta, espontánea y confiada hacia el entorno.

Respecto a las disonancias encontradas entre el estudio de Rebeca González D. (1995) y esta investigación, se encuentran los siguientes signos: en González (op.cit.) los Líderes Chilenos mostraron Predominio de la Zona Superior, Línea de Base Ascendente y Escritura Filiforme, mientras que en el presente estudio la muestra evaluada presentó Predominio de la Zona Media, Línea de Base Horizontal y Escritura Curvilínea.

En referencia a los demás indicadores listados por Rebeca González (1995), como por ejemplo "márgenes izquierdos más amplios" son imposibles de comparar debido a que el signo gráfico no está definido en función de un módulo sino en comparación con el comportamiento del margen en el grupo control, por lo cual no se puede saber si este margen resultó pequeño, regular, grande, mediano, etc. Lo mismo sucede con los siguientes indicadores de González (op. cit): "tendencia a la moderación de ángulos", "firmas de mayor calidad grafológica", "mayor elasticidad", "mayor centrifugalidad", "menor legibilidad y formación de las letras", "mayor presencia de guirnaldas".

Con relación al estudio holandés de Flohr y Zaal (1991), se ha preferido no aventurar en una comparación con este estudio, puesto que con la única información con que se cuenta es lo escasamente citado por González, R. (1995), por lo cual sólo se dejará como antecedente teórico.

2. RESPECTO AL PERFIL DE INDICADORES GRAFOLOGICOS RESULTANTES COMO SIGNIFICATIVOS EN ESTE ESTUDIO:

En esta sección es necesario hacer algunos comentarios sobre el perfil gráfico logrado.

Como primera acotación se puede decir que en esta investigación la idea de las autoras no era dar peso a los signos gráficos, sino solamente identificar qué indicadores escriturales se presentaban con mayor frecuencia dentro de las escrituras analizadas de los Líderes Ejecutivos, de tal manera de realizar un primer acercamiento a esta "novedosa técnica proyectiva" que tanto prestigio tiene en Europa y otros países latinoamericanos, como acontece a nuestro entender, en Brasil y Argentina.

Con referencia a lo anterior, se puede decir que las autoras realizaron un análisis básico de las escrituras, ya que una vez medidos los signos cuantitativa o cualitativamente y transformados a escrituras tipo, se procede en forma posterior — generalmente — a darles una escala de puntuación que puede ir de 1 a 10 o de 1 a 5 puntos²⁰, como una manera de diferenciar "el grado o nivel de presencia" que tiene un signo en una escritura dada. No obstante, esta jerarquización de los signos depende mucho del consenso que se adopte entre un grupo de expertos, ya que justamente en este estadio de la evaluación juega vital importancia la percepción que tenga el examinador sobre lo que él considere como "una mayor presencia" o "menor presencia" de un determinado signo gráfico.

²⁰ En la escuela española de Augusto Vels (1997), puntúan los indicadores grafológicos de 1 a 10 puntos, diferenciando entre signos dominantes y signos secundarios. Los signos dominantes se puntúan de 6 a 10 puntos, mientras que los signos secundarios se puntúan de 1 a 5 puntos. Esto es a razón de efectuar un análisis más fino, que pueda determinar una estructura gráfica esencial de una complementaria, para la posterior interpretación psicológica de los datos. Así, los signos tildados como dominantes serían considerados como el esqueleto medular que hablaría de la estructura de personalidad básica de un individuo, mientras que los signos secundarios hablarían de los matices o modalidades complementarias de la personalidad dada por los signos dominantes. En Rebeca González (1995) en cambio, se puntuaron los indicadores de 1 a 5 puntos, aludiendo los puntajes extremos a la ausencia o presencia dominante del indicador, respectivamente. Esto indica que no hay un criterio uniforme aún al respecto sobre el tema del peso del indicador.

En nuestro país no existe una formación académica sobre este test proyectivo y las personas que practican esta técnica generalmente han sido autodidactas, por lo cual no existe un criterio-base sobre este punto (de la jerarquización o peso de las variables gráficas). A la vez, en la bibliografía que se usó para la aplicación de esta técnica en esta investigación nunca existió claridad en los ejemplos dados sobre las razones por las cuales una característica dominante o secundaria debía llevar una determinada puntuación y no otra, por lo cual se decidió no entrar en este tipo de análisis limitándose, por ende, a la primera etapa de ella, la cual, no exenta de dificultades, fue superada gracias a la extensa literatura consultada en torno a este aspecto.

Dada la falencia anterior, las autoras optaron por un criterio de interpretación psicológica diferente, como una manera de sopesar en parte la imposibilidad de otorgar peso a los indicadores grafológicos, por lo que se jerarquizaron los aspectos gráficos, considerando tres como los más importantes y fundamentales, puesto que por un lado permitían ordenar la información y, por el otro, contenían a los demás aspectos, siendo una suerte de convergencia de signos, y que eran: *Orientación, Regularidad y Jerarquía*. En este mismo sentido, se puede decir que por sobre los demás signos gráficos revisten principal importancia: el predominio de la zona media (jerarquía), la escritura ligeramente desigual (regularidad) y la escritura de orientación mixta y progresiva.

Por otra parte, dentro de las demás escrituras-tipo existía un número importante de ellas que se encontraban dentro de lo esperado, de acuerdo a su descripción para el medio español, y que se podría catalogar de escrituras-tipo "promedio": Escritura de Distribución Clara, Regular, Legible y Limpia. Escritura de Disposición Cuidada, Margen Izquierdo Regular y Margen Derecho Irregular. Escritura Proporcionada, escritura de Altura Uniforme, escritura Sobria, escritura de Velocidad Regular, escritura Horizontal-Rectilínea, escritura Moderadamente Inclinada y escritura en Relieve.

Otro grupo en cambio, se encontraba fuera de los módulos, por lo que se podría afirmar que estaban marcando "tendencias" y que podrían asociarse, hipotéticamente hablando, a características típicas de nuestros líderes ejecutivos chilenos evaluados, como fueron: Margen Superior e Inferior Pequeños, Escritura Pequeña, Extensa, Tensa, Superficial, Acerada, Personal,

Curvilínea, Simplificada, de Coligamiento Mixto, Rápida, Abierta, de Inclinación Variable, Ligada y de Cohesión Desigual.

Con referencia a los Gestos Tipo, se puede decir que es normal esperar trazos iniciales con variaciones en el punto de arranque, así como también que las barras de la "t" estén colocadas mitad delante y mitad detrás de su hampa. No obstante, en líneas generales, no se suele hacer jerarquización con este tipo de signos, puesto que como son considerados el "sello personal", brindan información complementaria a las Escrituras Tipo presentes. De acuerdo con esto, se habla de Gestos Tipo que son afines a Escrituras Tipo. Por ejemplo, la Escritura Sobria concuerda con Trazos Iniciales cortos y los Trazos Finales cortos y contenidos; la Escritura Rápida está en consonancia con los puntos adelantados a la letra siguiente y las barras de la "t" enlazadas a la zona media. Lo mismo sucede con el predominio de la Zona Central, que estaría en concordancia con las hampas bajas y las jambas cortas; la Escritura Acerada con los Trazos Finales acerados; la Escritura Tensa con barras de la "t" rectas y hampas rectas y firmes, el Coligamiento Mixto con hampas de vértice superior alternativamente anguloso y redondeado, etc.

Con referencia a la firma, se puede señalar que los signos de una mayor jerarquía por sobre los otros son: la Diferencia General Texto-Firma, el Predominio de la Zona Superior y su Progresividad. El resto igual es importante, ya que señala la coherencia entre el Yo Intimo y el Yo Social. Respecto a la rúbrica, es normal encontrar el que tache la firma y sea regresiva.

Es interesante llamar la atención sobre el grado de abstracción que presentaron las firmas de este grupo de líderes y que a la vez se relaciona íntimamente con la ilegibilidad manifestada. Esto podría obedecer, hipotéticamente hablando, al grado de individualización que estos sujetos han alcanzado, motivo por el cual no privilegiarían sus nombres y apellidos como identificación personal, y que de acuerdo con Ricard Bru (1999) sería por una evitación a ser encasillados buscando lo auténtico. En este sentido, podría relacionarse con la Escritura Personal manifestada en forma significativa por los Líderes.

3. COMPARACION DE LOS RESULTADOS DE ESTE ESTUDIO CON TEORIAS E INVESTIGACIONES CHILENAS DEL LIDERAZGO:

El perfil psicológico derivado de los indicadores grafológicos significativos de este estudio resultó concordante con los rasgos de personalidad de líderes descritos en el marco teórico, especialmente en lo que se refiere a las últimas investigaciones realizadas en nuestro país (ver pág. 21-28); así como también la coherencia con la teoría del Liderazgo Estratégico que se escogió como definición conceptual.

Si bien el análisis de escritura no aporta con nuevas características de personalidad que no estén ya consideradas por las teorías e investigaciones más recientes, tiene el valor de confirmar las características psicológicas atribuidas a este grupo de personas.

A continuación se realiza una reflexión sobre los resultados psicológicos obtenidos:

Una de las características de los Líderes Ejecutivos Chilenos evaluados es que presentan una gran madurez mental y dominio de sí mismo o autocontrol. En otras palabras, han logrado un adecuado equilibrio entre la voluntad consciente y la emotividad. Es decir, tienen una buena armonía entre las distintas funciones psíquicas y orgánicas, denotando en términos generales, una buena estabilidad emocional y estados anímicos homogéneos, lo cual es coincidente con lo expresado por Paulina Martínez (1993). Este grupo de personas es capaz, por lo tanto, de satisfacer sus impulsos o instintos y a la vez, cumplir con los deberes sociales. Esto les ha permitido desarrollar, por ende, una espontaneidad equilibrada, de naturaleza apacible y serena y respetar a la vez los cánones sociales. Si bien no evidenciarán excitaciones ni depresiones notables, no quedan exentos de las posibilidades de tener explosiones de genio en forma esporádica, lo cual no disminuirá su capacidad de empatía y su asertividad.

Asociado a lo anterior, destaca el que son personas que se manejan en el tiempo y espacio presente, en el "aquí y ahora". La personalidad está dominada por el plano de la vida empírica, afectiva y cotidiana, las preocupaciones normales y corrientes. Existe, por lo tanto, un elevado grado de

involucramiento con la realidad, contando con una adecuada receptividad y comprensión de los diversos matices de las cosas y una marcada proximidad con las personas que les rodean, que junto a una buena elaboración de las ideas, realización de los actos, expresión de sentimientos y su criterio ponderado, se integran fácilmente al entorno (realidades actuales) acomodando su voluntad a las exigencias de la vida diaria y concentrándose en las actividades cotidianas de manera perseverante, aún cuando no hay un dominio perfecto de la realidad y los problemas prácticos de la vida.

Por otra parte, una de las características que pudiera complementar y corroborar lo que se encontró en los estudios de Luis Enei (1988) y Patricio Díaz (1989) es la que hace referencia a la capacidad que denotaron los líderes para "*soportar largas jornadas de trabajo*", que se vincula al grado de vitalidad mostrado por los Líderes Ejecutivos Chilenos de esta muestra y que evidencia un buen nivel de salud en términos generales, contando con la energía suficiente para funcionar adecuadamente en el entorno. No obstante, esta energía, de acuerdo con los resultados del presente estudio, estaría más focalizada, eso sí, hacia trabajos de naturaleza intelectual que para actividades de índole física, presentando por tanto una elevada capacidad de resistencia y tolerancia hacia actividades que implican estrés intelectual.

Destaca también que los Líderes Ejecutivos Chilenos de este estudio evidencian un nivel cultural elevado y flexibilidad en el pensar, en el actuar y en el sentir.

En el área intelectual, muestran tanto el uso de un pensamiento de tipo teórico-abstracto como el de la intuición, que se relaciona con la función pensar e intuir de Carl G. Jung (1965). Es decir, por una parte denotan un pensamiento lógico y deductivo, que los lleva a ser prácticos, realistas, objetivos y sensatos tanto en sus juicios, en su adecuada organización metódica del tiempo y el espacio (capacidad de planificación), como también en su toma de decisiones y el establecimiento de metas tangibles, lo cual es concordante con las características que se le atribuyen al liderazgo estratégico. Y por otra, su capacidad para captar y comprender de manera instantánea el valor y similitud de las cosas y las ideas, enlazándolas de manera inconsciente a las experiencias vividas, que los llevan a encontrar soluciones o emitir conclusiones inmediatas y rápidas (intuición).

Con referencia a lo anterior, en los estudios realizados por Luis Enei (1988), Patricio Díaz (1989); Emilio Deik y Cristóbal Vergara (1994) el pensamiento lógico resultó poco relevante, lo que se explicaba por el elevado dinamismo de la gestión diaria, que obligaba a los gerentes a emitir respuestas rápidas en relación con las solicitudes de los interlocutores, con los cuales desarrollaban diálogos muy breves que exponían al gerente a una situación en que, sin mediar mayor análisis, debía ordenar el curso de acción a seguir, siendo la intuición, por esto mismo, altamente valorada en dichas investigaciones. No obstante, en esta investigación tanto el pensamiento lógico como la intuición poseen una valoración o equilibrio similar. Esto podría obedecer, basándose en los resultados del estudio de Bernardita Grove, Paulina Pallamar y Alejandra Mehech (1996), a una toma de conciencia por parte de los líderes chilenos actuales de la importancia en la gestión empresarial, tanto del uso de los procesos reflexivos como de los intuitivos, ya que no tan sólo es valorada la capacidad de responder de forma rápida al ambiente, sino que también de manera reflexiva y eficaz, lo que podría estar relacionado a una percepción del mercado como más competitivo, inestable y desafiante, siendo para los líderes necesaria la complementación de ambas habilidades para una sólida y rápida resolución de los problemas.

Otra de las características importantes que manifiesta este grupo es el de una agresividad adaptativa que ha evolucionado y se canaliza a través de la expresión verbal. Es decir, estos Líderes presentan una desarrollada sensibilidad y capacidad de hacer comentarios y/o tener conductas que suponen una crítica enérgica y más o menos aguda del entorno y de sí mismos (mordacidad). Esta cualidad se potencia con la elevada agilidad mental que manifiestan, su estupenda capacidad de observación y claridad de ideas.

Por otro lado, un número importante de Líderes Ejecutivos Chilenos tiende hacia una actitud vital netamente extravertida, es decir, presentan una actitud expansiva, abierta y espontánea frente al contacto con otras personas y frente a los hechos de la vida; mientras que otro número equivalente muestra una actitud vital ambitendente; o sea, un equilibrio entre la necesidad de repliegue hacia las necesidades individuales y la adaptación a un plan social. Por tanto, se puede deducir que los Líderes pueden oscilar entre estas dos actitudes vitales, lo que resulta coherente y esperable, ya que si los Líderes Ejecutivos Chilenos hubiesen tendido significativamente hacia una actitud vital introvertida se

hubiera contradicho manifiestamente con las habilidades expansivas y de contacto interpersonal inherentes al liderazgo.

Se evidencia también que los Líderes Ejecutivos Chilenos han forjado a través del tiempo un modo de ser propio, individual y auténtico, que vinculado a un sentimiento de sentirse más importantes de lo que suelen manifestar, les ha permitido lograr una independencia de criterio frente a la vida. En este sentido, muestran un buen nivel de autoestima aunque siempre están deseando ser mejores, por lo cual tratan de corregir aquellos aspectos de la personalidad que no se terminan de aceptar. Esta última característica podría vincularse a los resultados obtenidos en Bernardita Grove, Paulina Pallamar y Alejandra Mehech (1996), en que los líderes mencionaron su interés tanto por aprender en forma permanente de sus errores como detectar y desarrollar sus fortalezas personales, las cuales consideraban claves en el éxito de su gestión.

Otra de las características de personalidad que denota este grupo evaluado es el de tener un carácter firme y perseverante, existiendo voluntad, razón y fuerza en los propósitos, en la realización de las ideas, de los deseos o de las tendencias. Esta firmeza de carácter no es tajante, ya que se suaviza al entrar en contacto con la realidad, es decir, son capaces de alternar entre actitudes más firmes e intransigentes, actitudes elaboradas y prudentes y actitudes de cordialidad y espontaneidad; por ende, gracias a esta cualidad de un carácter firme pero flexible presentan una buena capacidad para adaptarse a situaciones nuevas y adoptar posturas distintas de aquellas con las que se identifican de modo más personal, teniendo el ambiente una escasa incidencia en ellos.

Los líderes Ejecutivos Chilenos se muestran como sociables y de relaciones extensivas, acogedores y espontáneos, con una desarrollada habilidad comunicacional; soliendo influir y ganarse la confianza de los demás ya sea apoyándose en su atractivo personal — dado que son personas íntegras y consecuentes en su pensar, actuar y sentir — o en la solidez de sus argumentos. La capacidad de convicción o poder sugestivo es una de las características determinantes nombradas entre las teorías del liderazgo, ya que no hay Líder sin esta condición básica, lo que también se evidenció en las muestras escriturales analizadas, estando esta característica representada por una escritura Curvilínea, Rápida, Ligada, Ligeramente Desigual, en Relieve y Firma Curva.

Entre las cualidades profesionales presentan un buen rendimiento laboral, siendo constantes y responsables con aquello en que se comprometen. También evidencian una desarrollada capacidad de iniciativa, que se traduce en la búsqueda creativa de nuevas metas, métodos, aplicaciones y soluciones, de manera de lograr manejar el presente en forma segura y conocida y, sin la necesidad que los demás lo apoyen para dicha empresa (no son dependientes), por lo cual suelen mostrar preferencia por cargos de autoridad o directivos más que por puestos de subordinación.

Son capaces de comprender los problemas y buscar soluciones a los mismos con celeridad, al igual que el ritmo de trabajo que mantienen, siendo una característica constante. En este sentido, son personas en que sus tiempos de respuesta ante los estímulos tienden a ser cortos; es decir, se trata de sujetos que se mueven de modo directo, con prontitud y sin que medien largos períodos de reflexión previos. Destaca en ellos, por lo mismo, un marcado sentido de la economía y practicidad, en que se busca la eficiencia y optimización de los recursos, del tiempo, del dinero y la energía. Esta última característica se vincularía al Liderazgo Estratégico, ya que de acuerdo a lo planteado en el marco teórico, para lograr detectar la necesidad de cambio, la implementación y evaluación del mismo, el líder debe ser altamente planificado, y por esto el sentido de la economía y la practicidad revisten principal importancia para el desempeño eficiente de un líder de este tipo.

Se observa también que los Líderes Ejecutivos Chilenos son versátiles, lo que los hace ideales para puestos dinámicos y para la realización de funciones de índole muy diferentes, en oposición eso sí de actividades rutinarias que impliquen una excesiva capacidad de concentración y atención a los detalles, puesto que por una parte su comportamiento va de acuerdo al fin o interés que ellos persiguen, y por otra, su propio dinamismo los hace algo impacientes en llegar a los objetivos, pudiendo precisar poco y descuidar los detalles (dejando las cosas mal acabadas). No obstante, su espíritu versátil favorece lo que se ha hablado en las últimas teorías del liderazgo respecto a la disponibilidad que debe tener el líder frente al cambio, y en este sentido los líderes ejecutivos de esta muestra contarían con esta cualidad, requisito inherente para poder desenvolverse en un mundo empresarial altamente competitivo y de acelerados cambios tecnológicos.

En resumen, los Líderes Ejecutivos Chilenos del presente estudio se caracterizan por una estructura de personalidad sólida y equilibrada, que les permite desenvolverse con éxito en el entorno, mostrando una adaptación activa en la que el uso no sólo de una visión estratégica e intuitiva y adecuada disponibilidad al cambio, sino que también el contar con un carácter firme y flexible, una marcada seguridad en sus convicciones, el ser personas íntegras, con capacidad de influencia, etc., les permiten prever las consecuencias inherentes a sus actos, las de los demás y las contingencias del entorno a corto, mediano y largo plazo, lo que los hace alcanzar sus metas en forma eficiente y eficaz.

4. SINTESIS DE PRINCIPALES RESULTADOS:

A continuación se expone el perfil de personalidad encontrado en los Líderes Ejecutivos Chilenos, como parte del objetivo de la presente investigación. Esto se realizó basándose en la integración de los "Aspectos Gráficos", los "Gestos Tipo", la "Firma" y la "Rúbrica" que fueron considerados de presencia significativa en las escrituras analizadas (ver págs. 182-186).

El perfil de personalidad se expone y ordena en relación con tres grandes áreas: Intelectual, Afectiva, de relaciones interpersonales y cualidades profesionales que conforman el funcionamiento psicológico en forma global (ver pág. 53).

A) Area Intelectual:

Los Líderes Ejecutivos Chilenos presentan un elevado nivel intelectual y cultural, mostrando una desarrollada independencia de criterios, que les permite emitir juicios o tomar decisiones objetivas, ponderadas y personales sin que medie en forma preponderante la influencia del entorno.

Evidencian el uso tanto de un pensamiento teórico-abstracto como la utilización de la intuición, esta última relacionada con la capacidad de síntesis por sobre la focalización en los detalles.

También muestran agilidad mental, capacidad de observación y claridad de ideas para resolver adecuadamente los problemas que la vida les plantea.

B) Area Afectiva:

Desde el enfoque de los tipos vivenciales se puede decir que los Líderes Ejecutivos Chilenos evaluados en esta investigación oscilan indistintamente entre una actitud vital ambitendente y una actitud vital extravertida.

En cuanto a la velocidad de las reacciones de estos mismos, sus tiempos de respuesta frente a los estímulos tienden a ser cortos, moviéndose por lo tanto de modo directo, espontáneo, sin que medien largos períodos reflexivos previos.

Este grupo presenta además independencia afectiva, una sólida autoestima, un adecuado autocontrol y espontaneidad, expresado en una buena estabilidad y equilibrio emocional, por lo que denotan una agresividad de tipo adaptativa que se expresa a través de la mordacidad o espíritu crítico dirigido hacia los demás y hacia sí mismos, no exento eso sí de ocasionales explosiones de genio.

Muestran ser empáticos y asertivos, es decir, por una parte son capaces de comprender el pensamiento, sentir y querer de los otros y, por otra parte, presentan la capacidad de decir las cosas de manera diplomática.

También destaca su elevado grado de involucramiento con la realidad, dado porque la focalización de sus necesidades se encuentra canalizada hacia un fuerte culto al presente y a la vida cotidiana.

Respecto al nivel de vitalidad, manifiestan un óptimo estado de salud y energía general para un adecuado funcionamiento en el entorno.

C) Area de Relaciones Interpersonales y Cualidades Profesionales:

Respecto al modo de establecimiento de las relaciones interpersonales, manifiestan una adecuada integración o adaptación al medio que les rodea, dada su capacidad expansiva, que los lleva a mostrarse sociables, con tendencia hacia el establecimiento de relaciones extensivas y, su capacidad para adoptar actitudes distintas de acuerdo a las contingencias.

También evidencian un carácter firme y a la vez flexible, que los hace capaces de plantear sus ideas, deseos y propósitos con seguridad y solidez de argumentos sin caer en la obstinación e intransigencia absoluta.

Entre las cualidades profesionales, este grupo se caracteriza por tener un alto rendimiento y tolerancia para trabajos de índole intelectual y de naturaleza versátil, en desmedro de los de índole física y/o monótonos, dado ya sea por el grado de interés que manifiesten o por el nivel de impaciencia que tengan por llegar al objetivo o meta.

También denotan dinamismo, constancia y resistencia ante las dificultades y actividades en que se comprometen. Además de presentar cualidades como la iniciativa, capacidad de organización y planificación a corto, mediano y largo plazo, buscando siempre la optimización de los recursos.

En este grupo se encuentran presentes la capacidad de convicción o poder sugestivo, relacionado tanto con una evidente habilidad comunicacional como con el sentido de responsabilidad, nivel de integridad y fiabilidad de su actuar. Muestran además seguridad en la toma de decisiones y dotes de mando.

5. A MODO DE REFLEXION FINAL:

En cuanto a los objetivos planteados y las preguntas de investigación, se puede afirmar que todos ellos se cumplieron a cabalidad y satisfactoriamente. En este sentido, se podría decir que se lograría el anhelo de las autoras de que la grafología pudiera, en un futuro no tan lejano, ser considerada como un instrumento alternativo a lo ya conocido y utilizado en la Psicología, pudiendo constituirse a futuro como un nuevo auxiliar a utilizar en las baterías de pruebas de selección de personal, así como también el que pueda ser estudiado más allá del área de la Psicología Laboral, para lograr una sistematización global de esta técnica en nuestro país.

Por otra parte, las autoras creen que su investigación puede marcar un importante precedente para nuevos estudios de grafología que no se limiten necesariamente a la selección de personal, ya que en lo que se refiere a nuestro país, el estudio serio del análisis escritural es casi nulo, ya que esta

disciplina aún es vista por muchos como un "arte esotérico", subestimándose así el enorme potencial que ella tiene en el quehacer profesional del psicólogo.

Por otro lado, las autoras también están satisfechas de haber logrado una sistematización y ordenamiento de los indicadores gráficos a ser medidos, a través del diseño de un Inventario de Signos Gráficos, de tal manera de no dejar aspecto de la escritura sin analizar y que de alguna manera podría apoyar la futura enseñanza de esta técnica en términos académicos. Así también se haría posible, a través de más investigaciones, ir incluyendo puntuación a los signos gráficos para hacer un análisis más fino y detallado de las escrituras en general y así superar la carencia de un criterio consensuado en Chile, lo que viene a ser la falencia de esta investigación, en lo que se refiere a módulos chilenos y el dar peso a los indicadores en términos de puntuación para jerarquizarlos en función de su mayor o menor presencia dentro de una escritura.

Al estar en la etapa final de este estudio, surgen una serie de interrogantes respecto de lo que en él se encontró y a las causas que permitieron que así fuera.

Una de las interrogantes que es importante destacar, es la que hace referencia a la concordancia encontrada entre los estudios ya existentes acerca de las características de personalidad de los líderes ejecutivos chilenos y lo encontrado en el presente estudio: ¿será que la grafología es un instrumento fiable en cuanto a describir a los LECH?, ¿Cuál podría ser su nivel de confiabilidad y validez al ser tomada como una prueba que discrimine entre quienes son líderes y quienes no lo son?, ¿Qué tan errado es utilizar los módulos españoles como criterio válido para el análisis de escritura de los chilenos, qué diferencias podrían encontrarse si se definieran módulos nacionales?, ¿Será sólo coincidencia el que no hubo diferencias en los resultados de este estudio y los anteriores respecto al tema de liderazgo, aún cuando se utilizaron módulos que no fueron hechos para nuestro ámbito nacional?, ¿Y si no fuera coincidencia, será que la escritura chilena heredera de la española no estaría presentando diferencias significativas producto de la idiosincracia?, esta y muchas otras interrogantes se quedan sin responder, pero las autoras se sienten satisfechas al terminar esta investigación, pues creen que éste es el paso inicial para una larga y fructífera historia de la grafología en Chile.

VI. SUGERENCIAS

Finalmente, observando en su globalidad lo que significó este estudio y considerando su carácter exploratorio - descriptivo, las autoras creen que es necesario realizar algunas sugerencias que podrían aportar a futuros estudios acerca del tema de la Grafología y Liderazgo:

- Realizar un estudio descriptivo - comparativo con otras pruebas psicológicas de naturaleza proyectiva (Rorschach, Lüscher, Zulliger, etc.) utilizadas en Chile, teniendo el cuidado de no caer en errores de validez de constructo, para dar un paso más en el proceso de la validación de la Grafología como un test proyectivo vinculado a la selección de Líderes Ejecutivos Chilenos.
- Por otra parte, sería interesante también trabajar con el perfil encontrado en este estudio, de modo de dar a cada uno de los indicadores el peso correspondiente dentro de la estructura de personalidad de nuestros líderes ejecutivos.
- Otro paso a seguir podría ser el realizar un estudio cuya muestra sea representativa de la población de líderes ejecutivos en Chile, de modo de encontrar baremos propios (idiosincráticos) para nuestro país.
- Un siguiente aporte relevante en el estudio de la Grafología y Liderazgo podría ser un estudio que cuente con Líderes y un grupo control (homogéneos entre sí, es decir que la única característica diferencial sea esta cualidad) de modo de constatar y reafirmar el perfil encontrado en este estudio. Tomando en cuenta eso sí que para esto es necesario otorgar previamente un peso o jerarquización a los signos gráficos en términos de puntuación para poder hacer un análisis más fino de las características diferenciadoras de ambos grupos (mayor o menor presencia del signo).
- También sería interesante indagar en la existencia o no de diferencias entre las escrituras de líderes ejecutivos de género masculino y femenino.

BIBLIOGRAFIA

- Anastasi, Anne. (1967). "Tests Psicológicos". Aguilar, S.A. Ediciones. Madrid, España.
- Biason, Lorena; Vöhringer, Carlos. (1997). "Estudio Descriptivo-Exploratorio de Rasgos de Personalidad en pacientes con Cáncer Cérvico-uterino a través del Test de Rorschach". Memoria para optar al Título de Psicólogo. Universidad de Chile. Santiago, Chile.
- Bravo, Andrea; Aravena, Osvaldo. (1996). "Estudio Descriptivo de la Personalidad, a través del Test de Rorschach en pacientes Hemodializados". Memoria para optar al Título de Psicólogo. Universidad de Chile. Santiago, Chile.
- Bru, Ricard. (1999). "Introducción a la Grafología". Editorial Martinez de Roca. Barcelona, España.
- Catala, Fernando (1996). "El Perfil del Psicólogo del Trabajo y de las Organizaciones". Apuntes de Clases, Psicología Laboral. Carrera de Psicología. Facultad de Ciencias Sociales. Universidad de Chile. Santiago, Chile.
- Cardona, Raimundo G. (1994). "Antropología de la Escritura". Editorial Gedisa. Barcelona, España.
- Carmona, María Angélica. (1999). "Utilización de la prueba de Rorschach en evaluación comparativa de características de personalidad en mujeres de nivel socioeconómico bajo que ejercen y no ejercen violencia física hacia sus hijos". Memoria para optar al título de Psicólogo. Universidad de Chile. Santiago, Chile.
- Ceballos, Claudia; Rojas, Jimena. (1998). "Estudio descriptivo-exploratorio de rasgos de personalidad en mujeres líderes políticas a través del Test de Rorschach". Memoria para optar al título de Psicólogo. Universidad de Chile. Santiago, Chile.

- Condemarín, Mabel; Chadwick, Mariana. (1991). "La Escritura Creativa y Normal". Editorial Andrés Bello. Santiago, Chile.
- Crosby, Philip. (1990). "Dinámica Gerencial: El arte de hacer que las cosas ocurran". Editorial McGraw-Hill. Ciudad de México, México.
- Chiavenato, Idalberto. (1994). "Administración de Recursos Humanos". MacGraw-Hill, Segunda Edición. Ciudad de México, México.
- Davidoff, Linda. (1989). "Introducción a la Psicología". McGraw-Hill Interamericana de México S.A., Tercera Edición. Ciudad de México, México.
- Deik, Emilio; Vergara, Cristóbal. (1994). "Perfil del Ejecutivo Chileno Exitoso". Memoria para optar al título de Ingeniero Civil de Industrias con mención en computación. Pontificia Universidad Católica de Chile. Santiago, Chile.
- Díaz, Patricio (1989). "Perfil del Ejecutivo Chileno". Tesis para optar al grado de Magister en Ciencias de la Ingeniería. Pontificia Universidad Católica de Chile. Santiago, Chile.
- Dottrens, Robert. (1950). "La Escritura Script". Editorial Kapelusz. Buenos Aires, Argentina.
- Echeverría, María Elina. (1992). "Grafología Infantil: Comprendiendo a los niños a través de su escritura y dibujos". Editorial EDAF. Madrid, España.
- Enei, Luis A. (1988). "Liderazgo Ejecutivo en Chile". Tesis para optar al grado de Magister en Ciencias de la Ingeniería. Pontificia Universidad Católica de Chile. Santiago, Chile.
- González, Rebeca. (1995). "Estudio Descriptivo-Comparativo de Indicadores Grafológicos en la escritura de ejecutivos". Tesis para optar al grado de Licenciada en Psicología. Universidad Diego Portales. Santiago, Chile.

- Goody, Jack. (1996). "Cultura escrita en Sociedades Tradicionales". Editorial Gedisa. Barcelona, España.
- Grove, Bernardita; Pallamar, Paulina; Mehech, Alejandra. (1996). "Liderazgo Ejecutivo en Empresas Chilenas: Un Perfil para los '90". Pontificia Universidad Católica de Chile. Santiago, Chile.
- Guarini, Ada. (1994). "Grafología y Autoconocimiento: Conózcase y conozca a los demás a través de su letra". Grupo Editorial Planeta. Buenos Aires, Argentina.
- Handscombe, Richard S.; Norman, Philip A. (1993). "Liderazgo Estratégico: Los Eslabones Perdidos". McGraw-Hill, España.
- Harré, Romano; Lamb, Roger. (1992). "Diccionario de Psicología Social y de la Personalidad". Editorial Paidós. Barcelona, España.
- Heifetz, Ronald. (1997). "Liderazgo Sin Respuestas Fáciles: Propuestas para un nuevo diálogo social en tiempos difíciles". Editorial Paidós. España.
- Hernández S., Roberto; Fernández C., Carlos; Baptista L., Pilar. (1995). "Metodología de la Investigación Científica". McGraw-Hill. Bogotá, Colombia.
- Hughes, Albert E. (1982). "Guía Práctica de Grafología: Lo que revela su escritura sobre su personalidad y carácter". Editorial EDAF. Madrid, España.
- Jung, Carl G. (1965). "Tipos Psicológicos". Editorial Sudamericana S.A. Buenos Aires, Argentina.
- Koontz, Harold; Weihrich, Heinz. (1993). "Administración". Mc-GrawHill, Novena Edición, México.
- Kotter, John P. (1990). "A Force for Change. How Leadership differs from Management". The Free Press, E.E.U.U.

- Martínez P., Paulina. (1993). "Revisión Crítica de los Aportes sobre Liderazgo y Efectividad en los últimos diez años". Tesis para optar al grado de Licenciado en Psicología. Pontificia Universidad Católica de Chile. Santiago, Chile.
- Moracchini, Michel. (1995). "ABC de la Grafología: La escritura, espejo de su personalidad". Tikal Ediciones. Girona, España.
- Ortiz, Armando; Urrea, Juana. (1995). "Investigación Metodológico-Exploratoria hacia la búsqueda de Actitudes en Hombres Universitarios en relación al rol femenino, mediante Estímulos Proyectivos creados". Memoria para optar al título de Psicólogo. Universidad de Chile. Santiago, Chile.
- Papalia, Diane E.; Wendkos, Sally. (1992). "Desarrollo Humano". Cuarta Edición. McGraw-Hill Interamericana S.A.. Santa Fé de Bogotá, Colombia.
- Pérez R., Verónica. (1997). Apunte de uso interno de Langton Clarke Consultores. "Importancia de la Selección para la Permanencia del Personal Estratégico". Santiago, Chile.
- Robbins, Stephen. (1994). "Comportamiento Organizacional". Editorial Prentice Hall, México.
- Segura, Claudia; Valdivia, Carolina. (1995). "Estudio Exploratorio-Descriptivo-Comparativo a través del Test de Rorschach de las características de Personalidad en Adolescentes Diabéticos Insulino-Dependientes". Memoria para optar al Título de Psicólogo. Universidad de Chile. Santiago, Chile.
- Simón, José Javier. (1997). "Cómo hacer análisis grafológicos". Ediciones Martínez Roca. Barcelona, España.
- Simón, José Javier. (1994). "El Gran Libro de la Grafología". Ediciones Martínez Roca S.A., Barcelona, España.
- Vásquez, Juan E. (1997). Apunte de Searchnet International. "Incorpore una visión estratégica en el reclutamiento y selección de sus

ejecutivos". Santiago, Chile.

- Vels, Augusto. (1997). (a). "Escritura y Personalidad: Las bases científicas de la grafología". Editorial Herder. Barcelona, España.
- Vels, Augusto. (1997). (b). "Diccionario de Grafología y términos psicológicos afines". Editorial Herder. Barcelona, España.
- Vels, Augusto. (1997). (c). "Grafología Estructural y Dinámica: La interpretación psicológica de los signos gráficos por zonas". Editorial Herder. Barcelona, España.
- Vels, Augusto. (1998). "La Selección de Personal y el Problema Humano en las Empresas". Editorial Herder. Barcelona, España.

ANEXOS

ANEXO 1

Estimado Señor(a):

Le agradecemos que haya accedido a nuestra invitación para formar parte del estudio que llevamos a cabo sobre análisis de escritura y líderes ejecutivos chilenos.

Le rogamos **completar la totalidad de los datos requeridos**, así como también adoptar las sugerencias que le indicaremos en el momento de realizar su muestra gráfica.

Le garantizamos la confidencialidad de los resultados obtenidos de su escritura y que será de uso exclusivo para este estudio. En caso de que esté interesado en obtener los resultados de su análisis individual, háganoslo saber para enviarle sus resultados.

Atentamente,

Tamara Rojas W.
Licenciada en Psicología
Universidad de Chile

Mary Yávar R.
Licenciada en Psicología
Universidad de Chile

I. Datos Personales

Edad :

Género :

Estado civil :

Profesión :

Estudios de Post-grado :

Cargo que desempeña en la empresa :

Experiencia total en el cargo (empresa actual y anteriores) :

II. Instrucciones

A continuación encontrará **2 hojas en blanco** que deberán ser llenadas con su muestra gráfica, las que deben contener los siguientes elementos:

1. Fecha
2. Texto
3. Firma

Ud. deberá escribir acerca de un tema específico que se le señalará posteriormente; ateniéndose a las siguientes indicaciones:

- Deberá ubicarse en un lugar cómodo y con buena iluminación.
- Deberá usar un lápiz que le resulte cómodo y que se encuentre en óptimo estado.
- El texto debe abarcar 2 hojas.
- Podrá desarrollar el tema según como mejor le parezca

A continuación de las dos hojas en blanco Ud. encontrará una serie de preguntas que deben ser respondidas sólo una vez que haya rellenado las 2 páginas en blanco.

TEMA A DESARROLLAR: *“Rol del Gerente en un mundo globalizado. Análisis de oportunidades y amenazas. Sus principales fortalezas y debilidades ante este desafío”.*

III. Impresión de su Muestra Gráfica: (¿Bajo qué circunstancias acaba de realizar su muestra gráfica?)

- Estado Emocional (tensión, relajado, incómodo, fatiga, tristeza, alegría, etc.)

- Situación Familiar (Separaciones, duelos, nacimientos, etc.)

- Estado de salud (lesiones motrices, problemas oculares, resfríos, dolor de cabeza, etc.)

- Condiciones Ambientales (Iluminación, calefacción, ruido, interrupciones, etc.)

- Tipo de lápiz (pasta, lapicera tinta, bolígrafo, rotulador, etc).

- Para escribir: es diestro, zurdo o ambidextro. Si corresponde a este último caso, con cuál de las dos manos escribió en esta ocasión y por qué.

- Otros motivos que pueden haber influido en la realización de la muestra gráfica.

ANEXO 2

Inventario de los Signos Gráficos

© Por Tamara E. Rojas Weisser
(2000)

Muestra N°:

Edad	:	
Género	:	
Profesión	:	
Cargo	:	
Fecha Manuscrito	:	

Basado en los criterios de sistematización propuestos por Augusto Vels (1997 a, b c) y José Javier Simón (1994).

“Derechos Reservados”
Inscripción n° 116.829

1) Módulo Dimensión:

Altura cuerpo medio	1	2	3	4	5	Subtotal
Zona Inicial						
Zona Central						
Zona Final						
Total						
Promedio Resultante						

Escritura Tipo según altura cuerpo medio:

- Muy pequeña (<1,5 mm)
- Pequeña (1,5 - 2,5 mm)
- Normal (2,5 - 3,5 mm)
- Grande (3,5 - 4,5 mm)
- Muy Grande (+ 4,5 mm)

Ancho cuerpo medio	1	2	3	4	5	Subtotal
Zona Inicial						
Zona Central						
Zona Final						
Total						
Promedio Resultante						

- c.m.: Regular Irregular :
- creciente
 - gladiolado
 - aumento brusco de tamaño
 - disminución brusca de tamaño

Promedio esperado (80% 'h' c.m.) =

Relación Altura-Anchura:

D. Interletras	1	2	3	4	5	Subtotal
Zona Inicial						
Zona Central						
Zona Final						
Total						
Promedio Resultante						

- Más alta: _____
- Más ancha: _____

Promedio esperado (80% 'h' c.m.) =

Relación Altura-Interletra:

- Más chico: _____
- Más ancho: _____

Escrituras Tipo Resultante según Extensión:

- Escritura Extensa o Amplia
- Escritura Apretada
- Escritura Alta
- Escritura Filiforme
- Escritura Movida
- Escritura Sobria

- Escritura Inflada
- Escritura Lanzada o Impulsada
- Escritura Dinamogeniada
- Escritura Contenida
- Escritura Compensada
- Otra: _____

"Inventario de los Signos Gráficos"
Tamara E. Rojas Weisser

Hampas (crestas)	1	2	3	4	5	Subtotal
Zona Inicial						
Zona Central						
Zona Final						
Total						
Promedio Resultante						

Tamaño Crestas:

- Crestas altas (+ 3 veces c.m.)
- Crestas normales (2-3 veces c.m.)
- Crestas bajas (- 2 veces c.m.)
- Escritura de crestas regulares
- Escritura de crestas irregulares

Jambas (pies)	1	2	3	4	5	Subtotal
Zona Inicial						
Zona Central						
Zona Final						
Total						
Promedio Resultante						

Tamaños Pies:

- Pies Prolongados (+3 veces c.m.)
- Pies Normales (2 - 3 veces c.m.)
- Pies cortos (- 2 veces c.m.)
- Pies Regulares
- Pies Irregulares

Dimensión esperada (2-3 veces 'h' c.m.) =

Altura Mayúsculas	1	2	3	4	5	Subtotal
Zona Inicial						
Zona Central						
Zona Final						
Total						
Promedio Resultante						

Escrituras Tipo según hampas y jambas:

- Escritura Sobrealzada
- Escritura Prolongada
- Escritura Rebajada
- Escritura Baja

Altura esperada (3-4 veces 'h' c.m.) =

Ancho Mayúsculas	1	2	3	4	5	Subtotal
Zona Inicial						
Zona Central						
Zona Final						
Total						
Promedio Resultante						

Tamaño Mayúsculas:

- Grandes (+ 4 veces c.m.)
- Normales (3-4 veces c.m.)
- Pequeñas (- 3 veces c.m.)
- Regulares
- Irregulares
- Estrechas
- Amplias

Anchura esperada (80% altura mayúsculas) =

Jerarquía:

Casos Especiales:

- Escritura habitual en mayúsculas
- Escritura parcial en mayúsculas
- Escritura con mayúsculas entre minúsculas

"Inventario de los Signos Gráficos"
Tamara E. Rojas Weisser

2) Módulo Orden (medidas en mm)

D.Interlíneas	1	2	3	4	5	Subtotal
Zona Inicial						
Zona Central						
Zona Final						
Total						
Promedio Resultante						

Promedio esperado (3-4 veces 'h' c.m.) =

D. Interpalabras	1	2	3	4	5	Subtotal
Zona Inicial						
Zona Central						
Zona Final						
Total						
Promedio Resultante						

Promedio esperado (2 a 3 óvalos) =

Presencia de regularidad/irregularidad en intervalos:

Casos Especiales:

Presencia de contactos o interfe-
 rencias interlíneas:

Ref:

Altura c.m. =

Anchura c.m. =

Escritura Tipo Resultante:

Escritura Clara (2-3 óvalos)
 (3-4 veces 'h' c.m.)

Escritura Concentrada (< 2 óvalos)
 (< 3 veces c.m.)

Escritura Espaciada (> 2 óvalos)
 (> 4 veces c.m.)

Escritura Confusa

Escritura Ilegible

Escritura de Distribución Desigual

Escritura Limpia

Presencia de columnas en blanco:

Cuchillos (3 a 4 líneas)

Chimeneas (más de 4 líneas)

Ríos o Cascadas (casi todo el
 escrito).

Márgenes	categoría (hoja 1)	categoría (hoja 2)
Margen Izquierdo		
Margen Derecho		
Margen Superior		
Margen Inferior		

Casos Especiales:

Márgenes rellenos de texto
Márgenes ocupados con despedida y firma
Textos cruzados
Fantasmas (margen derecho)
Frenos: _____
Bloqueos: _____

Disposición del texto:

En párrafos: _____

En bloque: _____

Escritura Cuidada

Escritura Muy Cuidada

Escritura Descuidada

Proporción:

Relación 5 zonas (Z. Inicial; Z.S.; Z.C.; Z.B.; Z. Final):

Proporcionada

Desproporcionada

:

3) Módulo Continuidad:

N° U/L por c/3 pals.	1	2	3	4	5	6	7	8	9	10	Suma
Zona Inicial											
Zona Central											
Zona Final											
Total											

N° S/L por c/3 pals.	1	2	3	4	5	6	7	8	9	10	Suma
Zona Inicial											
Zona Central											
Zona Final											
Total											

$$\text{Fórmula} = \frac{(\text{Suma uniones} * 100)}{\text{Suma uniones y separaciones}} =$$

Escritura Tipo Resultante:

Promedio 5 a 6 letras antes de levantar el lápiz

Hiperligada (80- 100%)	<input type="checkbox"/>	Ligada (60-80%)	<input type="checkbox"/>
Agrupada (40-60%)	<input type="checkbox"/>	Desligada (20-40%)	<input type="checkbox"/>
Muy Desligada (0-20%)	<input type="checkbox"/>	---> Fragmentada	<input type="checkbox"/>
		---> Reenganchada	<input type="checkbox"/>

Variaciones en la Cohesión:

Uniforme	<input type="checkbox"/>	Desigual	<input type="checkbox"/>
----------	--------------------------	----------	--------------------------

Casos especiales:

- Escritura Progresiva
- Escritura Regresiva
- Escritura Combinada
- Con lapsos de cohesión

Uniones entre palabras:

4) Módulo Inclinación letras:

Grado inclinación	1	2	3	4	5	6	7	8	9	10	Suma
Zona Inicial											
Zona Central											
Zona Final											
											Total
											Promedio

Escritura Tipo Resultante (Simón, J. J., 1994): (de acuerdo al grado de inclinación)

- Caída a la izquierda (- 45°)
- Invertida (45 - 60°)
- Moderadamente Invertida (60° - 85°)
- Vertical (85° - 95°)
- Moderadamente Inclinada (95° - 120°)
- Inclinada (120° - 135°)
- Tumbada (+ de 135°)

Variaciones de la inclinación

Inclinación constante

Inclinación rígida

Inclinación variable en:

- Todo el escrito
- Párrafos
- Palabras
- Letras
- Vibrante

5) Módulo Dirección: (Medidas en grados de transportador).

A) Dirección de Líneas:

Escrituras Tipo:

- Escritura Muy Ascendente (+ de 5°) _____
- Escritura Ascendente (inferior a 5°) _____
- Escritura Horizontal (oscilando los 0°) _____
- Escritura Descendente (menos de -5°) _____
- Escritura Muy Descendente (más de -5°) _____

Líneas
Promedio

Escritura: (Regularidad - Irregularidad):

- Rectilínea _____
- Rígida _____
- Con falsilla _____

- Líneas sinuosas _____
- Sinuosa en palabras _____
- Cóncava _____
- Convéxa _____
- Imbrincada ascendente _____
- Imbrincada descendente _____
- Finales de líneas ascendentes _____
- Finales de líneas descendentes _____
- Finales de palabras ascendentes _____
- Finales de palabras descendentes _____
- Con ascensos súbitos _____
- Con descensos súbitos _____
- Dirección variable (abanico) _____

B) Abreacción:

1. Nivel de Abreacción de los Ovalos:

Ovalos	Abiertos	Cerrados
Letra 'a'		
Letra 'o'		
Letra 'g'		
Letra 'd'		
Letra 'q'		
Subtotal		

Observaciones en Ovalos:

2. Nivel de Abreacción de Trazos Iniciales y Finales (minúsculas y mayúsculas):

Mayúsculas	Sin Bucle	Con Bucle
T. Iniciales		
T. Finales		
Subtotal		

Observaciones trazo inicial y final letras

3. Ejecución de las letras 'm' y 'n':

	Guirnalda	Arco
Letra 'm'		
Letra 'n'		
Subtotal		

Total		
Porcentaje		

Síntesis:

Escritura Abierta _____
 Escritura de Abreacción Normal _____
 Escritura Cerrada _____

"Inventario de los Signos Gráficos"
Tamara E. Rojas Weisser

C) Orientacion:

Signos Gráficos de Regresividad		Signos Gráficos de Progresividad	
Escritura Espaciada o Concentrada		Escritura Dinamogeniada	
Márgenes Ordenados (Cuidados)		Escritura Movida	
Escritura Proporcionalada		Escritura Lanzada	
Puntos o Signos accesorios precisos		Escritura Proyectada y Variable	
Escritura Pequeña		Escritura Grande	
Escritura Apretada		Escritura Extensa	
Escritura Sobria		Escritura Centrífuga	
Escritura Cerrada		Escritura Abierta	
Escritura Desligada (Fragmentada)		Escritura Ligada (mayúsculas)	
Escritura Truncada		Escritura Rápida	
Con Lapsos de Cohesión		Escritura Ascendente	
Presión Tenue		Escritura Presionada	
Escritura Angulosa-Dura		Escritura Curvilínea	
Escritura Simplificada		Margen Izquierdo Grande	
Escritura Seca		Margen Derecho Chico	
Escritura Elegante o de buena ejecución		Coligamiento en Guirnalda	
Margen Izquierdo chico		Escritura Inclinada	
Margen Derecho Grande		Intervalo Interpalabras Pequeño	
Coligamiento en Arco		<u>Firma:</u>	
Escritura Invertida		De letras mayores que el texto	
Intervalo Interpalabras grande		Legible	
<u>Firma:</u>		Proxima al texto	
Illegible		A la derecha de la página	
Regresiva		<u>Rúbrica:</u>	
Invertida		Sencilla o Inexistente	
Pequeña		Abierta	
<u>Rúbrica:</u>		Con Predominio de la Zona Derecha	
Cerrada		Total Signos Progresivos	
Angulosa		Total de Signos Progresivos y Regresivos	
Contenida		Porcentaje de Signos Progresivos	
Total Signos Regresivos		Porcentaje de Signos Regresivos	

Síntesis:

6) Modulo Forma:

Modelo de Escritura:

Caligráfica
Caligrafiada
Tipográfica
Tipografiada
Personal

Formas Especiales:

Simplificada
Seca
Plena
Bizarra o Artificial
Extravagante
Buclada
Cuadrada
Paralela
Puntiaguda
Disfrazada
Otra: _____

Forma:

Angulosa
Curvilínea
Filiforme
Redonda

Cambios de Forma:

Uniforme

--

Cambiante:

Angulo-Curva
Arco-Guinalda
Caligráfica-Tipográfica

Grado de Complejidad:

Sencilla
Ornada
Complicada

Tipo de Coligamiento:

Angulo
Arco

Guinalda
Filiforme

Otro: _____
Mixto: _____

7) Modulo Velocidad:

Rasgos que bajan la velocidad de la escritura (José Javier Simón, 1994):

- Excesiva distancia interpalabras
- Tamaño grande o exagerado
- Trazo cuidado
- Presencia de ángulos pronunciados
- Complicaciones
- Muchos adornos o artificialidades
- Monótonos o estereotipados
- Presión fuerte o muy fuerte, pastosa, floja o espasmódica
- Rasgos contenidos o inhibidos (retoque, fragmento, cisura, truncado, detención, repetición, añadidos)
- Escritura desligada
- Rasgos regresivos o centrípetos
- Lapsos de cohesión
- Puntos, acentos, barras de la "t" colocados detrás de la letra correspondiente
- Trazos vacilantes inutilmente puntuados, sacudidos, temblorosos o torcidos

Rasgos que Aumentan la Velocidad de la Escritura (op. cit.):

- Escasa distancia interpalabras
- Tamaño pequeño o muy pequeño y/o gladiolado
- Escritura simplificada
- Ejecución ineficiente o inacabada
- Predominio de trazos curvos
- Escritura rítmica
- Trazos acerados o puntiagudos
- Presión normal o liviana
- Escritura ligada
- Uniones anormales (escritura combinada)
- Escritura progresiva, ascendente e inclinada
- Escritura centrífuga

Síntesis:

8) Tensión:

9) Presión:

a) Profundidad:

b) Peso:

c) Relieve:

10) Regularidad-Irregularidad:

___ Desproporciones en altura-anchura de las letras, Inclinación, la Dirección, la Continuidad, etc.

___ Desigualdad en la altura de las Mayúsculas.

___ Desigualdad en la extensión de las letras.

___ Desigualdad en la Forma (Forma y Ejecución, no Coligamiento).

___ Desigualdad de Presión (maza, aceración, fusiforme, apoyos bruscos).

___ Desigualdad de Distribución.

___ Desigualdad en la extensión de las líneas.

___ Desigualdades en la Zona Superior

___ Desigualdades en la Zona Media.

___ Desigualdades en la Zona Inferior.

ANEXO 3

MODULOS PATRONES DE CADA ASPECTO GRAFICO

Entenderemos como módulo, el punto de partida para definir o valorar cuantitativamente cada signo gráfico. Estos módulos o reglas están establecidos por normas caligráficas, puesto que la caligrafía es el prototipo neutro, del cual parte el grafólogo para estimar por ejemplo, si el grafismo es grande, pequeño, ordenado, simplificado, etc.

A continuación se dan los módulos o patrones de cada aspecto gráfico, que deben servir como guía para valorar cuantitativamente el exceso o deficiencia de cada uno de los signos.

1) Módulo Orden:

A) ORDEN MICRO: Los módulos esperados son:

- Distancia interletras en una misma palabra: aproximadamente la anchura media de la escritura analizada, es decir el 80% de la altura del cuerpo medio (Vels, A., 1997 (c)).
- Distancia Interpalabras: 2 a 3 veces la anchura del cuerpo medio de la escritura analizada (Simón, J. J., 1994; Vels, A., 1997 (c)).
- Distancia Interlíneas: 3 a 4 veces la altura de la zona media de las letras analizadas (Vels, A., 1997 (b)).

B) ORDEN MACRO (Simón, J. J., 1994):

Los módulos esperados para el subaspecto márgenes¹ son:

- Margen Superior: 10 a 15% (28 a 42 mm) del borde superior del papel
- Margen Inferior: 10 a 15% (28 a 42 mm) del borde inferior del papel
- M. Izquierdo: 10 a 15% (22 a 32 mm) del borde izquierdo del papel
- Margen Derecho 8 a 12% (17 a 26 mm) del borde derecho del papel

¹ El papel a utilizar en las muestras de escritura, corresponde al tamaño carta (215 x 280 mm), por lo que las medidas señaladas entre paréntesis corresponden al resultado de los porcentajes aludidos.

C) PROPORCION:

Partes secundarias de las letras no superiores a $1/3$ del volumen de las partes esenciales.

2) Módulo Dimensión:

a) Altura (Simón, J. J., 1994):

- Altura del cuerpo medio normal: entre 2,5 y 3,5 mm.
- Altura normal de las Mayúsculas: 3 a 4 veces la altura del cuerpo medio.
- Hampas y Jambas normales: 2 o 3 veces la altura del cuerpo medio.

b) Extensión (Vels, A., 1997 (a y b)):

- Se espera que el ancho del cuerpo medio, ya sea para minúsculas o mayúsculas, oscile entre un 80 y 100% de su altura para ser considerado normal.

3) Módulo Forma:

La forma se evalúa, no por medidas, sino por el grado de similaridad que una escritura posee con respecto al modelo de grafía del cual procede el grafismo (Vels, A., 1997 (a y b)).

4) Módulo Continuidad (Vels, A., 1997 (b)):

- Con respecto a la Cohesión (porcentaje de uniones de letras en las palabras), el módulo esperado es de un 40 a un 60% de uniones (Escritura Agrupada).
- En el aspecto regularidad, es normal una Escritura Ligeramente Desigual.
- En la Orientación: Escritura progresiva.
- En la Abreacción, se espera un equilibrio entre signos cerrados y abiertos, es decir, aproximadamente el 60% de signos abiertos.

5) Módulo Presión:

Es difícil establecer un módulo de este aspecto gráfico. No obstante, debe considerarse normal una escritura cuando no presenta oscilaciones bruscas de tensión o de relieve, cuando el calibre de los trazos plenos es superior a 1/3 de milímetro y cuando los trazos aparecen libres de toda congestión, torsión, sacudida, temblor, brisado o melladura (Vels, A., 1997 (a)).

6) Módulo Dirección:

Con relación a este aspecto, lo esperado es: Líneas horizontales con fluctuaciones muy ligeras, es decir, sin rigidez lineal (Vels, A., 1997 (b)).

7) Módulo Inclinación:

Según el grado de inclinación, lo esperado es una Escritura moderadamente Inclinada, es decir, entre los 95° y 120° de un transportador de ángulos. (Simón, J. J., 1994)

8) Módulo Rapidez (Simón, J. J., 1994; Vels, A., 1997 (a)):

Para este aspecto gráfico no existe un módulo propiamente tal, por lo que es necesario recurrir a aquellos rasgos en la escritura que aumentan y disminuyen la velocidad del escrito.

Rasgos que bajan la velocidad de la escritura:

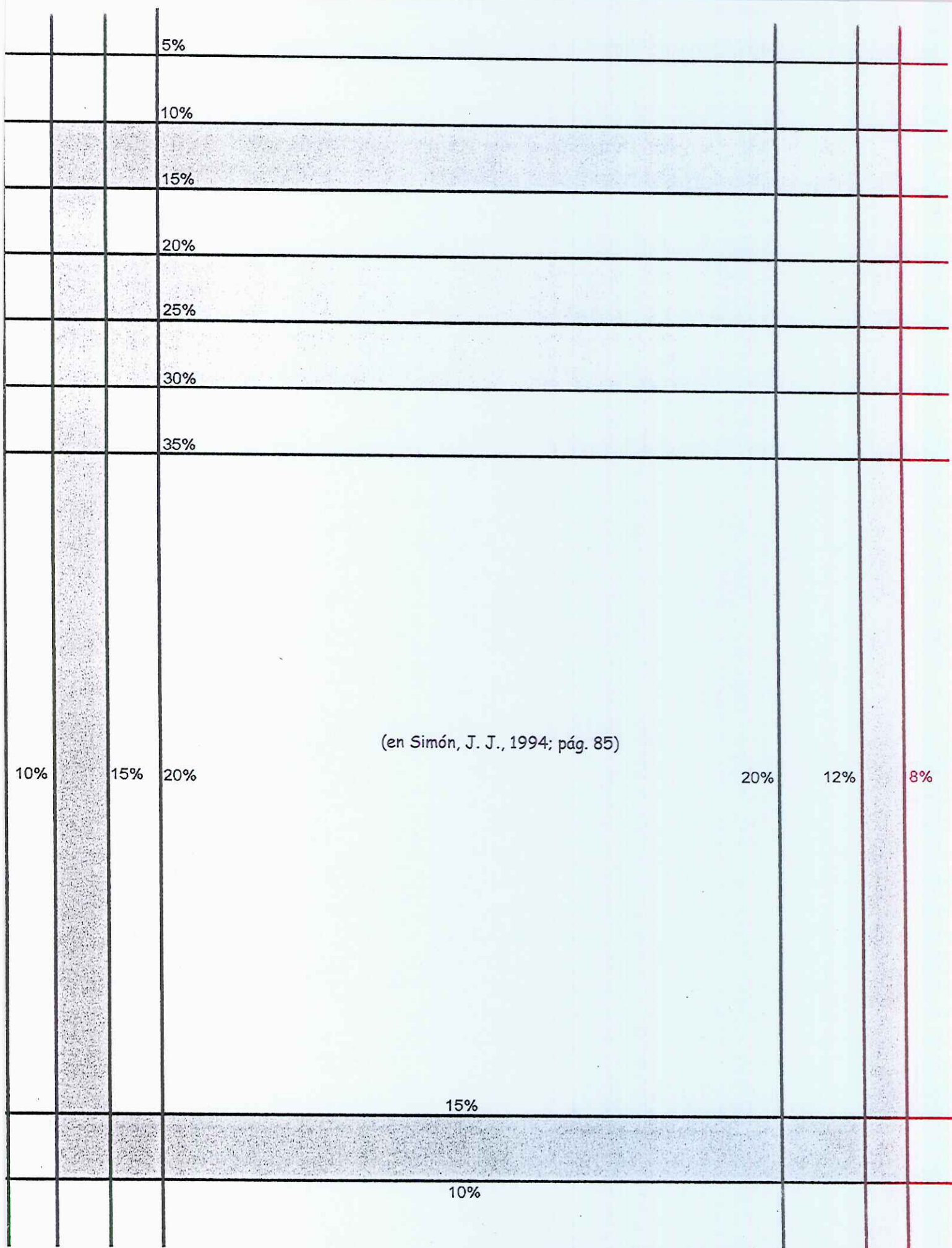
- Excesiva distancia interpalabras.
- Tamaño grande o exagerado.
- Presencia de ángulos pronunciados.
- Complicaciones.
- Muchos adornos o artificialidades.
- Ritmo monótono o estereotipado.
- Rigurosamente caligráficos o caligrafiados
- Presión fuerte o muy fuerte, pastosa, floja o espasmódica.

- Rasgos contenidos o inhibidos (retoque, fragmento, cisura, truncado, detención, repetición, añadidos).
- Escritura desligada.
- Rasgos regresivos o centrípetos.
- Lapsos de cohesión.
- Puntos, acentos, barras de la "t" colocados detrás de la letra correspondiente.
- Trazos excesivamente cuidados, vacilantes, inútilmente puntuados, sacudidos, temblorosos o torcidos.

Rasgos que Aumentan la Velocidad de la Escritura:

- Escasa distancia interpalabras.
- Tamaño pequeño o muy pequeño y/o gladiolado.
- Escritura simplificada.
- Ejecución ineficiente o inacabada.
- Predominio de trazos curvos.
- Cuando las terminaciones de los trazos son acerados o puntiagudos.
- Presión normal o liviana.
- Escritura ligada.
- Uniones anormales (escritura combinada).
- Escritura progresiva, ascendente e inclinada.
- Escritura centrífuga.
- Con los puntos, barras de "t", acentos, etc. se trasladan a la derecha y se adelantan a las letras correspondientes o se ligan anormalmente a la letra siguiente.

ANEXO 4



ANEXO 5

GLOSARIO

A continuación se definen las Escrituras Tipo que no fueron definidas directamente en parte alguna de la memoria y que resultaron significativas, así como también ciertos términos técnicos que pudieran no ser entendidos. Las definiciones están basadas en Vels, A. (1997 a,b,c) y Simón, J.J. (1994).

- Escritura Acerada:** aquella que presenta trazos en forma de puntas de aguja o puñal.
- Escritura Curvilínea:** aquella en la que predomina el elemento curva, ya sea guirnaldas, arcos, lazos o bucles.
- Ganchos:** pequeños rasgos que adoptan la forma que su propia denominación indica.
- Escritura Legible:** aquella que es fácilmente leída.
- Escritura Limpia:** aquella que presenta los signos de orden como dominantes y la calidad de los bordes de los trazos son nítidos, sin manchas ni pastosidades o correcciones.
- Escritura Proporcionada:** cuando ninguna de las partes accesorias de las letras superan el tercio de las mismas.
- Escritura En Relieve:** aquella que presenta un fuerte contraste entre el color del grafismo y el blanco del papel.
- Escritura Sobria:** aquella de trazos sencillos, proporcionados, sin ornamentos ni complicaciones en las partes secundarias de las letras ni en las mayúsculas, ni en hampas ni en jambas.
- Escritura Superficial:** cuando el trazo no profundiza en el papel

- Escritura Tensa:** aquella de movimientos gráficos rectos, firmes, seguros, sin flexiones u ondulaciones en ninguno de los sentidos de ondulación. Los contornos o bordes de los trazos son limpios, bien delimitados, la dirección de líneas es recta y el conjunto del grafismo es dinámico y resuelto.
- Hampas :** corresponde a las partes superiores de las letras que las poseen como por ejemplo la "b", la "d", la "f", la "l", etc. Es decir, todos los trazos plenos (movimiento de descenso) hasta la base de la zona media.
- Cuerpo Medio:** también conocida como parte central o zona media de las letras. El cuerpo medio correspondería al espacio que ocupan todas las vocales minúsculas y las letras "m", "n", "r", etc., cuya altura se toma como base para medir el nivel de encumbramiento de las hampas y el nivel de descenso de las jambas.
- Jambas :** conocidas como las partes inferiores de las letras "g", "j", "p", "q", "f" e "y", así como algunas formas de la letra "z". Y por ende se ubican en la zona inferior de la escritura. Es decir, son todos los trazos plenos de la zona media hacia abajo.
- Cuchillos :** Caso especial del aspecto orden que corresponde a la formación de una columna en blanco cuya longitud abarca tres a cuatro líneas de escritura y que obedece al excesivo espaciamiento entre palabras en una misma zona del escrito.
- Chimeneas :** Al igual que los cuchillos corresponden a un caso especial de aspecto orden, pero su diferencia con el anterior es que las chimeneas son columnas en blanco que sobrepasan las cuatro líneas de longitud.

ANEXO 6

Santiago 8 de marzo 2000

(1)

Rol del gerente en un mundo globalizado

Hay eno día existe una gran competitividad en el mundo respecto de los gerentes o líderes. Existe la gran meta de llegar a ser un gerente. Esto no es fácil, no solo se requiere estudiar, ni siquiera buenos contactos, vale la persona y sus cualidades naturales innatas para tener o no "prestigio" para liderar una empresa o un área en particular como gerente.

Se requiere ser activo, tener sentido común y saber todo sobre relacionarse con gente.

La gente, el equipo de trabajo es fundamental para lograr los propios objetivos como gerente.

La información es fundamental también en esta tarea. Debe ser recibida constantemente y precisa.

La claridad que tenga una persona como gerente redundará en su éxito profesional. Esta claridad viene con uno, se puede aprender se puede educar, pero siempre debe existir detrás una motivación interna que dirige esta cualidad.

Mejores que los desajustes son muchos los que enfrentan un gerente, fuera de su desarrollo como jefe, en especial en el éxito de su gestión de la entidad que representa. Aquí es la acertividad la que es vital, la inteligencia para desarrollar el trabajo asignado. Se debe ser inteligente para enfrentar la competencia y las dificultades de cada negocio.

Las fortalezas están necesariamente en las personas y las debilidades también. La debilidad es quedarse atrás en los proyectos personales y de empresa y quedarse desactualizado de lo que ocurre y ocurrirá en el futuro, aquí la información oportuna es la que más cuenta.

