



A cada persona, su puesto ideal

Cada persona tiene una tendencia, una preferencia natural. Determinar cuales son esos puntos de excelencia junto a las características más determinantes de su personalidad, aprender a reconocerlos y potenciar aquellas facetas más acordes con el individuo en cuestión es el mejor modo de planificar la carrera de una persona dentro de la organización y hacer, asimismo, que la empresa seleccione a la persona indicada para cada puesto.

JUAN MANUEL SOTO, docente del MAT (Metamodelo de Análisis Transaccional) y colaborador de MAT21. (www.mat21.net)

¿QUÉ SON LAS TIPOLOGÍAS?

El MAT (Metamodelo de Análisis Transaccional) parte, como ciencia, de la ingeniería emocional y sensorial de la estructura innata del ser humano. Demuestra que el ser humano tiene una estructura de personalidad de 6 dimensiones, formada por 6 módulos, cada uno especializado en una función y en las tareas necesarias para cumplirla. Entre las 6 subestructuras ponen a nuestra disposición todas las capacidades y habilidades que podamos llegar a precisar.

Las emociones son la energía que activa o da vida a esta estructura. Los seres humanos te-

nemos 6 emociones innatas: *el miedo, la tristeza, la rabia, el orgullo, el amor y la alegría*. Cada emoción representa la energía válida para una de las subestructuras citadas. Un concepto clave en el MAT es el de *emoción auténtica*, que es la que sigue al estímulo que la provoca en calidad, intensidad y duración; pues cada emoción tiene sus causas, objetivas y bien precisas, y cuando aparece una emoción ante un estímulo que no le corresponde, se trata de una *emoción falsa*. Por ejemplo, si sentimos rabia ante una pérdida, causa objetiva de tristeza.

Todos tenemos unas emociones que manejamos peor que otras. Podemos tener una emoción hinchada (esto es, la sentimos cuando hay un estímulo adecuado para ella y muchas otras veces que no lo hay), desconectada (no la utilizamos nunca, nos negamos a hacerlo) o prohibida (nos cuesta muchísimo acceder a ella, rara vez nos lo permitimos). Estas disfunciones emocionales son recurrentes, son nuestra norma de funcionamiento, y son la causa de las tipologías de personalidad.

Hay 6 tipologías, y todos nacemos con una de ellas. Cada tipología viene definida por su ecuación emocional: una emoción hinchada, otra desconectada y otra prohibida que obedecen a leyes fijas, nada aleatorias, descubiertas por el MAT. Estas disfunciones

FICHA TÉCNICA

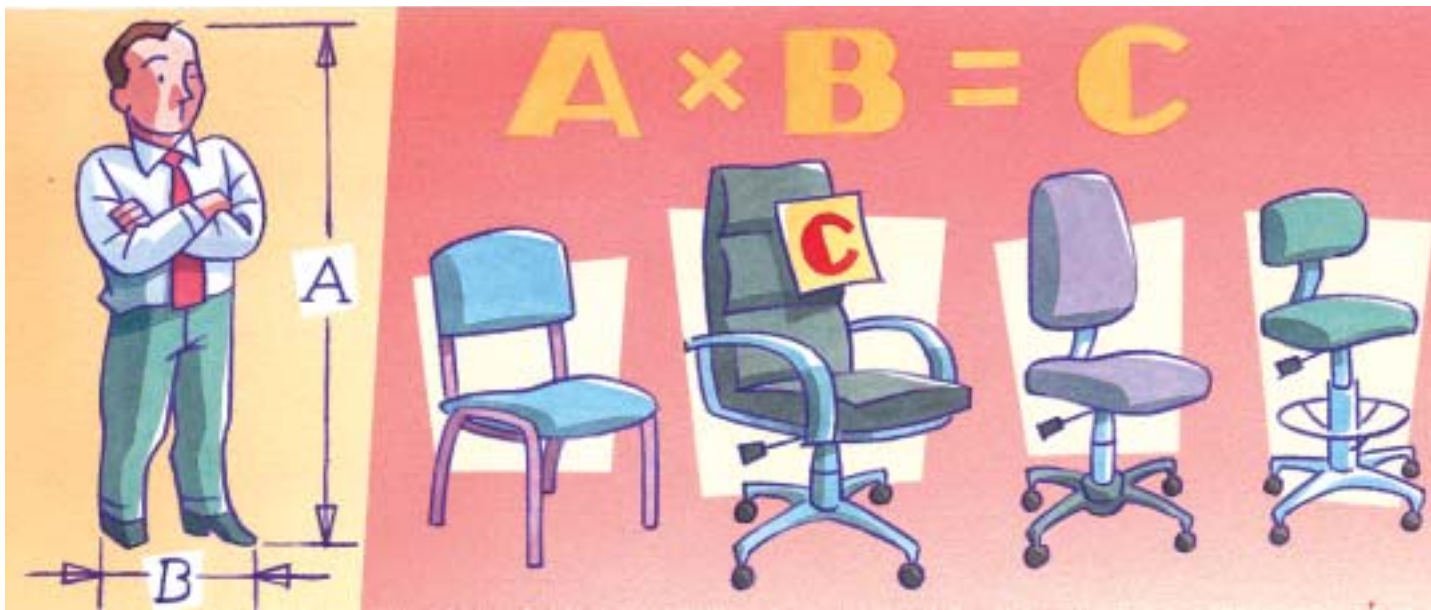
Autor: SOTO, José Manuel

Título: A cada persona su puesto ideal

Fuente: Capital Humano, N° 198, página 46, abril de 2006

Resumen: Este artículo se centra en cómo las herramientas de diagnóstico del MAT, y en especial las tipologías de personalidad, permiten determinar el papel ideal de cada persona dentro de la organización. En los casi diez años de mutuo conocimiento entre el autor y la creadora del MAT, Preciada Azancot, Soto ha asistido personalmente a múltiples casos de aplicación de esta ciencia, tanto a personas como a organizaciones, particularmente a diferentes ámbitos de la empresa, constatando siempre su extrema precisión y eficacia.

Descriptor: Personalidad/ Selección/ MAT/



determinan muchísimos aspectos de la persona: su personalidad, sus motivaciones, sus preferencias, su forma de vestir... y hasta su fisonomía, pues está demostrado que las emociones influyen en el sistema neuroendocrino, por lo que las personas de la misma tipología presentan rasgos comunes en su rostro, la forma de sus manos, la manera de andar, etc. Esto es muy útil a la hora de diagnosticar la tipología de alguien.

Algo importantísimo que nos dice la tipología son los puntos de excelencia de la persona, casi siempre desconocidos por ella. El MAT demuestra que, una vez reconquistadas:

- La emoción hinchada es ahora su **competencia**. El MAT define la competencia como *"destreza adquirida en la niñez y desarrollada a lo largo de toda la vida que sirve para conseguir aceptación y estatus"*. Es lo que más entrenada está la persona para hacer, un área que domina, en la que ha invertido mucho tiempo hasta llegar a ser un maestro.
- La emoción desconectada se convierte en su **talento**, que el MAT define como *"capacidad innata que constituye la expresión de la base y fundamento del ser integral y que produce un incremento notabilísimo de la capacidad de innovación y de crecimiento"*. Es su ámbito de genialidad, el

área donde más de esperar son aportaciones geniales.

- La emoción *prohibida* se revela como su **vocación**, que el MAT define como *"excelencia exclusiva de cada persona que le confiere su plenitud y su potencia máximas y que moviliza su capacidad de entrega y compromiso"*. Es lo que de verdad le llena y le interesa. Cuando lo descubre, es lo que más le motiva, le dedicaría todo su tiempo.

El conocimiento de estos puntos de excelencia, junto al de todas las características de su personalidad, convierte al MAT en un instrumento particularmente idóneo para determinar el puesto de trabajo ideal de una persona, así como para poder planificar su carrera dentro de la empresa.

ESTUDIO DE LAS TIPOLOGÍAS

EL FORTIFICADOR

Emoción hinchada:	Miedo
Emoción desconectada:	Rabia
Emoción prohibida:	Tristeza

El Fortificador es una persona tranquila que no quiere conflictos, nunca los genera y, si se dan a su pesar, trata de reducirlos o

El fortificador cree que todas las cosas desagradables ocurren por su culpa. La culpa lo inmoviliza y tiene miedo al rechazo

eliminarlos, aunque sea cediendo en sus derechos. Es reservado, discreto, paciente; en general le gusta pasar desapercibido, nunca da la nota ni destaca especialmente. Es introvertido, está muy metido en sí; es cercano pero pasivo, se puede contar con él para lo que se quiera, pero él no dará el primer paso. Tiene una palabra de oro, es fiable y fiel, las relaciones le suelen durar mucho: amigos de la infancia, una sola pareja, muy estable en el trabajo...

Todo el mundo dice que transmite seguridad. La seguridad le importa mucho, demasiado; con tal de no arriesgar se prohíbe muchas cosas, y se las pierde. Es consciente de que tiene miedo a situaciones que no debería temer, y cuando ve que otros se las permiten, que por ejemplo se acercan a alguien que les gusta y se ponen a hablar, les admira, pero renuncia a ello. Él se queda rígido e inmóvil ante cualquier situación que considera amenazante, pues es muy tímido y tiene miedo a hacer el ridículo. No es muy sociable, normalmente le cuesta hacer amigos, así que busca ambientes y personas conocidos. Hablar o llamar a un desconocido es superior a sus fuerzas, a no ser que tenga una buena recomendación o esté en una posición en la que es imposible el rechazo. El Fortificador tiene un miedo enorme al rechazo.

Algo que le condiciona mucho es la culpa, se siente culpable de todo. Cree que todas las cosas desagradables ocurren por su culpa; por ejemplo, llega a una reunión y ve al jefe con mala cara, automáticamente se pone a pensar qué ha hecho él mal: si le habrán decepcionado sus resultados, si no le habrá gustado su último informe, etc. La culpa lo inmoviliza; el Fortificador tiene la creencia –errónea– de que no haciendo nada está a salvo de actuar mal o de dañar a los demás, por lo que, en situaciones complicadas para él (un claro ejemplo son las que conllevan un alto contenido emocional), se refugia en la inacción y se queda

congelado, con funestos resultados en muchas ocasiones.

El Fortificador nunca muestra sus emociones. Se ríe mucho, eso sí, por quedar bien y agradar, y también porque es un humorista nato. Es un gran escuchador, sinceramente interesado. Él, por su lado, nunca tiene de qué hablar, porque teme desvelar sus intimidades y porque nada de lo que le pasa le parece digno de ser contado. Su percepción es muy rica, pero todo se queda dentro. Es una pena, porque es muy inteligente, y bajo su apariencia casi catatónica tiene una mente que funciona a toda velocidad y da magníficos frutos. Por ejemplo, capta al instante las contradicciones y las fisuras lógicas de cualquier tipo.

Es tremendamente respetuoso, hasta el exceso. Siempre se queda corto; por el contrario, los demás le parecen avasalladores. Tiene un gran sentido de la justicia, pero no se atreve a actuar en el momento preciso, con lo que, en la práctica, no combate la injusticia. Todo lo más hará un comentario mordaz, pero para el cuello de su camisa. Como no se atreve a decir que no, se ve a menudo aguantando cosas que no le gustan. Está muy acostumbrado a sufrir, a soportar cargas; de hecho, está orgulloso de su aguante, y parece buscar las contrariedades, o al menos no pone remedios para evitarlas, limitándose a resistir. Ya desde niño es adulto y pide que lo traten como tal. Fue un niño cómodo para sus padres, que siempre lo ponían de modelo: nunca estaba enfermo, no era travieso, era obediente, siempre pareció mayor de su edad.

El Fortificador se mueve lentamente, como un oso. Bueno, todo lo hace lentamente o no lo hace en absoluto. Tiene tendencia a demorar las tareas, por lo que su ritmo es lentísimo, exasperante, cual tortuga. Cuando logra hacer las cosas deprisa y no demorarlas se encuentra fenomenal, pero siempre hay trabas: 'Si no fuera por...'

Es una persona de ideas, le gusta entenderlo todo y encontrar solución a los problemas. No es una persona de acción, y dada su tendencia a demorar las cosas, necesita supervisión cercana. Lo que no soporta es que le hagan entrar en obediencia ciega a golpe de galón, que lo obliguen a ejecutar órdenes



que ve como absurdas e injustas. Lo vive como una alienación que le deja destrozado.

EL FORTIFICADOR EN EL TRABAJO: PUNTOS DE EXCELENCIA

La *competencia* del Fortificador es la **Seguridad**, la finalidad del Miedo. Es un área donde siempre lo hará bien: alguien absolutamente de fiar, leal y servicial. Se le puede dar cualquier puesto de confianza y despreocuparse. Es lo obvio para esta tipología: labores de Control, entregas delicadas a clientes...

Su *talento* es la **Justicia**, ligada a la Rabia. Es donde más va a sobresalir, por ejemplo dictando normas que crean un entorno de justicia en el que todos pueden trabajar libremente y ver reconocidos sus méritos. Esta es su principal virtud como jefe. De hecho, es un jefe estupendo cuando todo va bien; no tanto en momentos de crisis, pues maneja mal los conflictos. Puede ser un magnífico Director Financiero o Jurídico. También se le da bien ser Director de Compras, porque es honesto y prudente, y tiene olfato contra los engaños.

La *vocación* del Fortificador es el **Desarrollo**, función de la Tristeza. Es lo que más le va a motivar: estructurar las cosas, buscar solución a los problemas. Florecerá siendo Director de Producción o de Organización (si no hay demasiado contacto con personas), también en puestos de Investigación. Es el Secretario General nato, el hombre de confianza ideal.

EL CONSTRUCTOR

Emoción hinchada:	Tristeza
Emoción desconectada:	Orgullo
Emoción prohibida:	Rabia

El Constructor es un trabajador nato, se ve como una pieza de la gran máquina que es la sociedad, en la que ha de cumplir su función, trabajando, ayudando a los demás a cumplir su cometido y, en general, haciendo cosas útiles. Lo que peor lleva es que no le reconozcan lo mucho que hace.

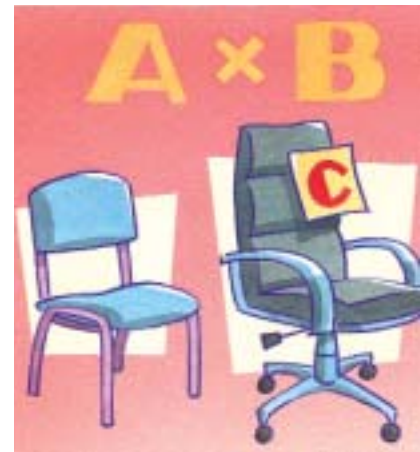
El trabajo es muy importante para él, lo ve como el medio insustituible de conseguir sustento y como una obligación inherente al ser humano. Por otro lado, representa una fuen-

te primordial de estatus: dónde trabaja, qué puesto ocupa, etc., también por esto se esfuerza especialmente. El caso es que trabaja de sol a sol, llevando a cabo mil tareas a toda prisa, siempre corriendo para poder llegar. Y, aunque le gusta trabajar y estar ocupado, termina sintiéndose *abrumado*. A esto colabora el hecho de que no sabe delegar, ni tampoco decir que no, por lo que todo acaba cayéndole encima. Tiene tendencia a extrapolar el mundo del trabajo a todo en la vida. Por ejemplo, si visita una ciudad se lo toma a conciencia, preparándose y cuidando de no dejarse nada fuera del recorrido. De igual forma, ve la sociedad como una gran empresa, y la política para él es una cuestión de *gestionar* adecuadamente ingresos y gastos; es el tecnócrata por antonomasia.

Suele buscar trabajos más bien repetitivos, prefiere especializarse en algo y luego mantenerse mucho tiempo en lo mismo. Esto también le da estatus, el del experto, el de saberlo todo sobre un tema. Le gustan las cosas organizadas, normalizadas, los procesos reglados, todo bajo control. Tiene la vida muy programada, con horas para cada cosa; si le obligan a salirse del programa se desespera. El resultado es que los demás lo ven como un autómatas, un robot, una máquina. Como quiere hacer tantas cosas y no jerarquiza, se abruma y le come el tiempo. Es un impuntual incorregible, agobiado con tantas actividades. Aunque lo peor que se puede imaginar es no tener nada que hacer, esto le deja deshecho y culpabilizado, necesita tener la agenda repleta.

El Constructor es una persona muy informada, sobreinformada; está suscrito a todas las revistas de su profesión, lee todos los libros que le puedan ayudar a mejorar y se apunta el primero a todos los cursos y seminarios que se le ofrecen. Es muy racional, muy inteligente, y tiene una memoria asombrosa para los datos. Es estricto con las definiciones, riguroso y cuadriculado; si le preguntas algo te da información sin fin y

El Constructor es una persona muy informada, sobreinformada. Es muy racional, muy inteligente, y tiene una memoria asombrosa para los datos





muchas explicaciones. Rechaza lo que no es lógico, lo que no son hechos y datos: "¡no hay estudios que lo demuestren!". Se refugia en las estadísticas y en los consensos, los ve como la mejor forma de obtener la respuesta adecuada, aunque secretamente le atrae todo lo curioso, lo mágico, lo esotérico y lo erótico.

El Constructor no ve las injusticias ni las mentiras, le cuesta muchísimo atribuir mala intención a los demás y acepta fácilmente sus explicaciones y excusas. Siempre quiere quedar bien con todo el mundo, siempre está haciendo cosas por agradar, aunque a él no le gusten en absoluto. Muchas veces es más importante para él cómo va a quedar que hacer lo correcto o lo que le apetece. Este comportamiento puede llegar a ser patológico, pues lo puede tener con personas que no le importan especialmente, o que incluso ni conoce. Por ejemplo, un amigo Constructor contaba que cuando está en el aeropuerto adopta una pose para que piensen de él que es un ejecutivo de éxito: no para de hacer llamadas con el teléfono móvil, trabaja con su ordenador portátil, etc.

Tiene debilidad por los signos externos de estatus, como un buen coche o un buen despacho. Le encantan los aparatos electrónicos de última generación: teléfonos móviles que hacen fotos, agendas portátiles, etc. También cosas más clásicas como relojes caros o plumas de notario. Con todo y eso, siempre adolece de falta de autoestima, se ve inferior a los demás, sin chispa ni imaginación, cree que tiene que esforzarse mucho para conseguir cualquier resultado. Por eso asume un segundo nivel, raramente quiere estar al frente, le asusta.

Le gusta hablar de lecturas y le apasiona la música, de todo tipo y especialmente la clásica, lo calma. No en vano el oído es el sentido asociado a la tristeza; el Constructor lo tiene finísimo, por lo que le suelen resultar molestos los ruidos de cualquier tipo. El arte le gusta normalmente abstracto, poco emocional, más

bien inexpresivo, lo mismo que la decoración: todo de diseño moderno, colores fríos, líneas rectas, mucho metal y cristal, muy funcional y también minimalista, tipo japonés.

EL CONSTRUCTOR EN EL TRABAJO: PUNTOS DE EXCELENCIA

La *competencia* del Constructor es el **Desarrollo**, lo que le aboca a mantener en vida y mejorar lo ya existente. Así, es un trabajador incansable, profesional, responsable, honesto y muy fiable. Siempre hará bien trabajos en áreas Técnicas, de Informática, de Organización o de Consultoría. Son los más obvios para él.

Su *talento* es la **Creación**, ligada al Orgullo. Cuando lo asume es el más creativo de todos, y se aparta de los puestos de trabajo repetitivos para buscar otros en los que prime la innovación y lo creativo. Destacará en Diseño o en Marketing, y su excelencia es la Gestión de Calidad Total.

La *vocación* del Constructor es la **Justicia**. Sólo al acceder a ella con Rabia auténtica es capaz de delegar, asignando papeles y haciendo que cada cual asuma el suyo, logrando verdadera eficacia. Dará lo mejor de sí en puestos de Coordinación o de Dirección Financiera.

EL REVELADOR

Emoción hinchada:	Rabia
Emoción desconectada:	Tristeza
Emoción prohibida:	Orgullo

El Revelador es una persona de extrema sensibilidad, auténtica y siempre preocupada de preservar su individualidad. Es muy individualista, nunca se mete en la vida de nadie ni soporta que se metan en la suya, afirma vivamente su diversidad y no soporta que lo encasillen. Da muchísima importancia a la justicia: ve el mundo injusto y lo denuncia, rebelándose contra él. Se rebela con rabia, obviamente, por lo que está enfadado a menudo; enfadado con los demás –'la gente', una de sus expresiones favoritas–, a quienes acusa de vendidos, de tener cortas miras y de no dejar vivir a alguien puro como él. Abomina de la mentira, la mezquindad y la hipocresía. Caza las mentiras al vuelo, siempre sabe lo que hay y es muy difícil de

**El constructor es un trabajador incansable,
profesional, responsable, honesto y muy fiable.
Su talento es la creación y su vocación la justicia**

engañar o manipular. Le gusta la gente sana, clara y sin recovecos, y si algo le satisface es quitarle la máscara a todo el mundo.

No es de los que nadan y guardan la ropa, las medias tintas y las medias verdades no van con él; aunque en ocasiones con poca diplomacia, va de cara y dice lo que piensa. Sin embargo, también le importa la aceptación de los demás, y la busca camuflándose y ocultando su inconformismo, pero tarde o temprano su rabia explota con algún tema y ¡zas! vuelta a empezar. España es un país Revelador, por lo que aspectos de esta tipología los vemos más o menos en todos los españoles.

El Revelador es muy sensible, adorable y cariñoso con quien respeta su integridad, el mejor de los amigos, auténtico y fiable hasta el final. Al ser tan sensible, le duelen especialmente las traiciones y las decepciones, y a veces le cuesta pasar página. En realidad, para llevarse bien con un Revelador basta con no ponerlo en entredicho ni dudar de él. Su gran problema es que siempre le han descalificado; tiende a tener una pobre impresión de sí mismo y es inseguro, las críticas lo afectan mucho. Es susceptible, a veces considera los comentarios negativos como dirigidos a él, aunque no lo estén. No se permite dar opiniones claras y no tolera actitudes rotundas, seguras, en los demás, las ve como prepotentes. Es muy relativista, de los de "depende, todo depende" y, por encima de todo, el rey del "Sí, pero...". Le encuentra peros a todo. Se complace en atacar a cualquiera que se suba. En general, y aun sin querer, el Revelador ataca mucho a los que lo rodean, y a sí mismo en primer lugar; incluso cuando se defiende, los demás lo toman por un ataque.

Sin embargo, es el más inteligente y brillante, el más rápido pensando, el más creativo y ocurrente, el improvisador genial: encuentra soluciones sorprendentes a todo, de lo más ingeniosas. A menudo supera a otros con más medios mediante su imaginación, pues es capaz de dar con el atajo, con la solución inmediata y de bajo coste al problema. Es muy irónico y tiene un gran sentido del humor, siempre está de broma, aunque no le gusta nada que se tomen bromas con él. La libertad es de primera importancia para el Revelador, rechaza cualquier cosa que le suponga una merma. Así, huye de normas

El revelador es el más inteligente y brillante, el más rápido pensando, el más creativo y ocurrente, el improvisador genial

e imposiciones como del diablo. Toda actitud parental o de autoridad le ataca, salvo de alguien que se gane su admiración, entonces le puede mandar. Los galones y otros signos oficiales de autoridad le ponen en guardia –"siempre esconden y protegen a un inútil"–. Por eso se gana fama de rebelde y tiene problemas con sus padres, con sus jefes... Es militantemente informal: vistiendo –nada como unos vaqueros, odia el traje y se le nota–, hablando, comiendo –le encanta ‘picar algo’, odia los restaurantes de lujo, con sus camareros tan estirados...–, en sus actitudes y movimientos, siempre ajenos al protocolo. Cree que lo informal es más natural, más auténtico.

Lo que más necesita y agradece es que le reconozcan lo que hace y lo valoren. Pero siempre que sea de verdad, ¡jojo! Lo que más odia es hacer o que le hagan la pelota, no lo soporta, así que se debate en la duda todo el tiempo, tratando de discernir si el halago que acaba de recibir es o no verdadero.

Para el Revelador, el reducto último de la libertad es el arte. Es el artista por excelencia, magnífico, iconoclasta y rompedor, siempre original. Adora el arte, lo vive como un mundo propio que 'la gente' no puede destruir ni contaminar, donde él puede desplegar su enorme sensibilidad sin temor a que sea dañada. El mundo de la pintura, la escultura, la música, la literatura, allí se siente siendo él mismo, siente que ese es el mundo al que pertenece, y no el injusto e hipócrita que le ha tocado vivir.

EL REVELADOR EN EL TRABAJO: PUNTOS DE EXCELENCIA

La *competencia* del Revelador es la **Justicia**, lucha por ella incansablemente. Esto le hace ser visto en ocasiones como alguien conflictivo, pues no pasa por alto las mentiras ni las promesas incumplidas, si bien, cuando logra atemperar su Rabia, es garantía de ecuanimidad y ofrece gran credibilidad como jefe. Los puestos donde haya que rom-





per con lo viejo son los más claros para él: Departamento Jurídico, Periodismo, Sindicatos, Marketing, Publicidad...

Su *talento* es el **Desarrollo**, la sensibilidad, el análisis, la búsqueda de soluciones a los problemas. Así supera su tendencia a buscar culpables en vez de soluciones, y a destapar lo que está mal y lo que no hay que hacer, en vez de aportar lo que sí hay que hacer. Será un buenísimo Director de Organización y de Comunicación (preferentemente escrita).

La *vocación* del Revelador es la **Creación**. No sólo ya improvisación ingeniosa o creatividad que busca sorprender, sino verdadera creación de nuevos enfoques y productos que revolucionan el sector. En el puesto de Director de Innovación dará todo lo que de mejor tiene.

EL LEGISLADOR

Emoción hinchada:	Orgullo
Emoción desconectada:	Alegría
Emoción prohibida:	Amor

El Legislador es una persona honesta, íntegra, cabal, buen ciudadano, cumplidor de las leyes. Es una persona de categoría y está orgulloso de ello, tener buena imagen de sí mismo es importantísimo para él; es el inventor del concepto del *honor*. Es un caballero en todos los sentidos, cortés aunque distante; elegante, viste bien y, sobre todo, tiene porte. Le gusta el lujo y las cosas de calidad: buenos restaurantes, vinos, hoteles...

Es tradicional, le atraen las instituciones que desafían el tiempo: la familia, la patria, etc. Le fascina la historia y, en general, la cultura; le gustaría saberlo todo y a menudo devora libros y es muy culto. Tiene capacidad de pensamiento macro que le hace apto para entender la economía, la política, las distintas civilizaciones y religiones, y para captar la esencia de las cosas y proyectarla al futuro: tiene visión. No es innovador, ni rom-

pedor, es más dado a consagrar lo que ya está establecido como modelo de referencia, por eso adora a los clásicos. Es la tipología más dedicada a mantener la sociedad tal y como es.

El Legislador es una persona de opiniones y creencias, emite juicios de valor continuamente y juzga a todo el mundo. No está pendiente de lo que piensen los demás de sus actuaciones, el que tiene que estar satisfecho es él mismo. Nunca hace cosas por agradar a otros. Por las mismas razones, es un defensor a ultranza de la verdad, detesta profundamente la mentira porque para él es rebajarse, y él no se rebaja ni tolera a los que lo hacen. Hay veces que puede parecer intransigente, pero en realidad está tratando apasionadamente de que no se cuelen mentiras.

Es enormemente ordenado, hasta el punto de que los demás le ven obsesionado por el *orden*. Más allá del orden, lo que necesita es tenerlo todo bajo *control*, saber lo que va a pasar y tener las riendas, evitar sorpresas. Por eso lo que más valora en un colaborador es que sea fiable, que cumpla su cometido. Su afán de controlar y de que todo se haga bien es tremendo, y no le deja nunca relajarse completamente. Le encuentra defectos a todo, y hace sufrir mucho por ello, pues se convierte en perseguidor. El Legislador tiene gran tendencia a decir a los demás lo que tienen que hacer o, al menos, lo que deberían hacer. Para ello adelanta su dedo índice y pontifica, o riñe, según la situación. Adelantar el dedo, o levantarlo, tiene para él otro significado: el de destacar, el de no ser uno más. Al Legislador le encantan los privilegios, odia formar parte de la masa, hacer lo mismo que los demás, por eso no aguanta los atascos y las aglomeraciones.

El Legislador tiene una excelente imagen de sí mismo y se esfuerza por mantenerla. Tiene un gran amor propio y afán de superación; cuando se propone algo, no para hasta conseguirlo, no se lo perdona si no. Es muy exigente, sobre todo consigo mismo. Tiene un sentido de la responsabilidad desmedido, lo que le lleva en ocasiones a exagerar su honradez y pasarse de rosca: ante la más mínima posibilidad de que se le culpe de abusar, no pasa ningún gasto a la empresa, ni los estipulados. Luego ve —un poco extrañado— que no se lo valoran, y se reafirma en que no hay nadie tan recto como él.

El Legislador es una persona honesta, íntegra, cabal, buen ciudadano, cumplidor de las leyes.

Es tradicional, poco innovador y juzga a todo el mundo

Es muy buen relaciones públicas, en gran parte porque transmite esa sensación de integridad, de que él no se pringa, de que dice lo que piensa y lo va a mantener. Por otro lado, es poco flexible; no escucha y hace cualquier cosa por demostrar que tiene razón y quedar por encima de los demás.

Todo Legislador es visto como un aguafiestas, pues es incapaz de disfrutar y no deja disfrutar a los demás. Es muy proclive a los diálogos internos; cada vez que se relaja, surge la voz del deber recordándole sus obligaciones. Es terrible, en cualquier momento de relax, de no hacer nada, tiene presente todas sus tareas pendientes, torturándole. Sin embargo, es un idealista y sueña con el 'far niente', con la libertad total, lejos de las ataduras que la sociedad impone, donde pueda hacer lo que quiera; pero una vez despierto ni se lo plantea, no podría soportar el sentimiento de culpa, de perder el tiempo.

El Legislador es muy independiente, está solo en la vida, y no necesita a nadie. Es distante, le cuesta mucho darse, tiene pocos amigos de verdad, y normalmente son personas a las que conoce desde hace muchos años.

EL LEGISLADOR EN EL TRABAJO: PUNTOS DE EXCELENCIA

La *competencia* del Legislador es el **Estatus**, cree en sí mismo y en la empresa en la que trabaja; tiene ambición y eso le dota de mucha iniciativa. Siempre desempeñará bien los puestos de representación, como Presidente, o Relaciones Públicas. Con su rectitud y su facilidad para encontrar defectos, es magnífico como Auditor o Controllor Financiero.

Su *talento* es la **Plenitud**, función de la Alegría. Esto le hace insustituible en los departamentos de Estrategia y Planificación, pues tiene mucha visión. Por esto y por otros motivos, el Legislador tiende a ocupar altos cargos en la empresa. Es excelente diseñando cultura y valores, credos colectivos; es muy espiritual e idealista. Las ONG no podrían existir sin él.

La *vocación* del Legislador es la **Pertenencia**, ligada al Amor. Siempre está a la búsqueda de causas nobles que merezcan su entrega, y a ellas se aboca. Es un magnífico jefe que mira muchísimo por su gente, y un extraordinario Director de Recursos Humanos.

EL REACTIVADOR

<i>Emoción hinchada:</i>	Amor
<i>Emoción desconectada:</i>	Miedo
<i>Emoción prohibida:</i>	Alegría

La vida, para el Reactivador, está basada en el amor. Lo considera lo más importante, la energía que mueve al mundo. Es una persona solícita y leal, se olvida de sí para darse a los demás y es la única tipología que sabes que nunca te fallará. Está constantemente atendiendo a los que le rodean, y no para hasta ver un atisbo de felicidad en sus ojos. Es todo menos cómodo, se mete en los problemas ajenos y los hace suyos; se la juega por los demás. Cada contacto con él es siempre nutritivo.

Es una persona básicamente emocional, la que más. Vive por y para sus emociones, que son siempre muy marcadas en él. Es pura emoción; la que destaca, desde luego, es el amor, aunque todas son fuertes y son lo que mueve al Reactivador. Ahora que la atención a las emociones se está imponiendo, también en el ámbito laboral, está encantado: él siempre lo ha visto así y ha actuado así. Otra cosa que lo caracteriza es su sinceridad, siempre dice lo que piensa y en el momento, nunca se calla su opinión ni se la reserva para mejor ocasión. Es muy extrovertido y no tiene secretos para nadie, le cuenta sus cosas más íntimas casi a cualquiera. No tiene tapujos hablando, es muy claro, se muestra como es y totalmente. Además piensa que los demás son como él, así que cuando no le responden de la misma forma, se queda muy extrañado.

Al Reactivador le cuesta mucho identificar cómo son los demás, en especial ver su lado negativo. "Todo el mundo es bueno" es su máxima. Él no concibe el mal consciente, hecho a propósito, ni lo entiende ni lo ve. Si intentas convencerlo de que alguien ha obrado mal, encontrará mil disculpas a su



Al Reactivador le cuesta mucho identificar cómo son los demás, en especial ver su lado negativo.

Su talento es la plenitud y su vocación la pertenencia

La vocación del Reactivador es la Plenitud.

Fluir y disfrutar de todo lo logrado con su incesante entrega y trabajo es lo que más lo motiva

comportamiento y no lo admitirá. Le es muy difícil descartar a alguien. Y aunque él se porta bien con todos, el Reactivador tiene continuamente la experiencia de llevarse decepciones de gente a la que da su amor, en la que se vuelca, y de la que sólo recibe desagradecimiento, e incluso recriminación. Al principio no lo entiende, después lo asume, pero eso no le hace cambiar, pues cree que a la siguiente todo irá bien.

El Reactivador maneja muy bien su tiempo: es una persona muy vital y animada que despliega una actividad impresionante, y aún así está siempre disponible. Lleva vida a todo lo que toca, de ahí el nombre de la tipología. Es un luchador que no soporta la pereza ni el abandono; no puede entender que alguien decida no hacer nada, que tire la toalla cuando lo único que cabe en la vida es luchar por que las cosas sean mejores. Le atrae liderar proyectos y organizaciones; cree que la función de un líder es lograr que todos saquen lo mejor que tienen, y él es buenísimo poniendo a cada uno en el puesto donde más puede dar. Eso sí, es incapaz de llevar a cabo un trabajo repetitivo. En realidad, lo que le motiva de verdad son los retos. Cuanto más difíciles, mejor. Cuando encuentra algo que aún no ha conseguido nadie, allí va de cabeza.

Al Reactivador nada le da miedo, llega a ser temerario puesto que no ve el peligro. Si le vienen a atracar con un arma, lo primero se sorprende de que eso sea posible e inmediatamente se indigna y se enfrenta. Tiene los componentes clásicos del héroe: desprendido y temerario. Se pone delante de un toro, se presenta voluntario para las misiones más arriesgadas, pero si le dices que es un héroe sentirá asco y se irá.

El Reactivador es una persona optimista y se siente alguien alegre y feliz y, sin embargo, se prohíbe la alegría verdadera, la que proviene del amor. En este sentido es ilustrativa la relación que el Reactivador tiene con



su familia, que es siempre una asignatura pendiente. Adora a su familia y lo sacrifica todo por ella, y sin embargo él es el único que lo sabe, pues ellos casi ni lo ven. Así es siempre, cuanto más quiere, menos presencia. Disfrutar del amor lo ve como egoísmo o como ruindad. Si ya sabe que lo quieren, se va a buscar alguien nuevo; si sigue allí para disfrutar es para él como si cobrara una renta, un royalty. Por eso nunca llega el momento de disfrutar para él: si monta un equipo de trabajo maravilloso que funciona fenomenalmente y consigue grandes resultados, llegado el momento de la celebración él seguirá pensando qué hacer para que ellos estén bien. Nunca se puede relajar y divertirse, nunca lo cree merecer.

EL REACTIVADOR EN EL TRABAJO: PUNTOS DE EXCELENCIA

La *competencia* del Reactivador es la **Per-tenencia**, es un hacedor de equipo nato, un compañero o un jefe adorable con el que todos están encantados. Cuando un Reactivador se va de la empresa, deja un hueco que nadie, salvo otro Reactivador, puede llenar. El puesto obvio para él, que siempre hará de maravilla, está la Dirección General y en Recursos Humanos. También Servicio al Cliente.

Su *talento* es la **Seguridad**. Cuando lo asume, nadie como él sabe determinar qué riesgos son aceptables y hasta dónde merece la pena correrlos. Destacará especialmente como Director General y en puestos como Seguridad Informática, Calidad Total y Auditoría.

La *vocación* del Reactivador es la **Plenitud**. Fluir y disfrutar de todo lo logrado con su incesante entrega y trabajo es lo que más lo motiva. Estará encantado en Planificación y en tareas Comerciales. Es el mejor Director de Procesos de Cambio que se podría pedir.

EL PROMOTOR

Emoción hinchada:	Alegría
Emoción desconectada:	Amor
Emoción prohibida:	Miedo

El Promotor es una persona de acción y de éxito. Es la tipología mejor adaptada al mundo en el que vive, está encantada de vivir y

de que todo sea como es. Es el amigo de todos, una persona siempre alegre, extrovertida, divertida, maravillosa. Al menos es la imagen que transmite; es el rey de las apariencias y se esfuerza muchísimo por aparecer sano, guapo y de buen humor. Los trapos sucios los lava en casa, él solito. Si no está de primera, sencillamente no se deja ver.

El Promotor es como un niño grande, no sólo en su aspecto. Vive el presente como un niño y nunca se quiere perder nada, pues se divierte con todo, es el que más disfruta de la vida. También como un niño, siempre está tratando de acaparar la atención: él ha de ser el centro de toda reunión, si no ésta no le interesa. Para ello grita, se agita, cuenta chistes, hace lo que sea para llamar la atención. Termina molestando, pues hace perder mucho el tiempo, aunque él se vea con mil ideas en la cabeza que no puede dejar de expresar. Tenga la edad que tenga, se comporta como un joven: bebe, trasnocha, conduce a toda velocidad, rechaza los compromisos... Le horroriza envejecer y trata de evitar que su edad se note exteriormente. Es bastante irresponsable y quita siempre importancia a las cosas, como si todo diera lo mismo en el fondo.

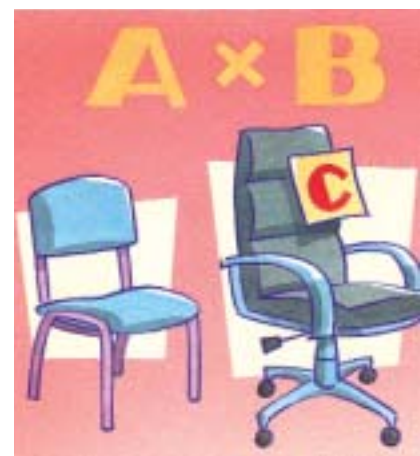
Es muy exitoso en los negocios, el más emprendedor, el más dinámico. Nadie lo iguala a la hora de percibir la oportunidad de negocio que existe aquí y ahora. Por eso monta imperios rápidamente; actúa deprisa, aunque no siempre con todas las de la ley: se permite muchas trasgresiones para ir aún más deprisa. Es el máximo artífice de la cultura del pelotazo. Su creencia es que todo está en venta, así que compra lo que necesita y a quien necesita. Tiene tendencia a hacer promesas que luego no cumple y a dejar a medias sus proyectos; a menudo sus imperios resultan tener pies de barro. Todo lo hace buscando la admiración de los demás: le encanta codearse con personas importantes, dejar caer los nombres de todos los personajes que conoce, o lucir su nuevo y carísimo coche. Como siempre está procurándose admiración, el Promotor es muy manipulable por medio de la adulación. En cierta forma está pidiendo constantemente que le adules, y puedes llegar a sentirte mal si no lo haces. Él, por su parte, siempre que te vea te saludará efusivamente, halagándote y dando mu-

cha importancia al encuentro, como si llevara meses esperándolo.

El Promotor es un vendedor nato. Genera simpatía, cae bien a la gente, y tiene gran habilidad para convencer por el entusiasmo que transmite y por su maestría con el lenguaje gestual, y también porque tiene una enorme intuición para saber qué tiene que decir al que tiene enfrente para que compre. Es muy práctico y arrastra a la acción, es optimista por naturaleza e ilusiona a los demás con facilidad. En general es buen comunicador y, además, suele conocer a mucha gente, y eso le facilita la labor comercial. El caso es que, sea o no como trabajo, siempre está vendiendo algo, ensalzando algo, en general a sí mismo, pero también todas las cosas que le entusiasman en ese momento: una película que le ha gustado, un restaurante que ha descubierto... te repite sus virtudes mil veces hasta que le prometes comprarlo o hacerlo tú también.

Es indeciso en el amor y muy inconstante; tiene que estar seduciendo todo el rato para sentirse seguro. Necesita imperiosamente sentirse aceptado, deseado, así que es un encantador de serpientes, pero con personas. Cuando se enamora siente un miedo obsesivo a que dejen de quererlo, por eso es muy celoso y sufre muchísimo. Luego es él quien antes se cansa de sus parejas, y el más infiel. Pero en el fondo al Promotor le encanta que sean cariñosos con él, le encantan las demostraciones emocionales, cuanto más intensas mejor, las ve pura vida. Lo que desearía es poder abandonar tanto ajeteo y estar con la gente que quiere en la intimidad del hogar, tranquila y distendidamente, pero no lo ve posible, no para él, no duraría, quedaría patente lo aburrido que es en realidad.

Es temerario por naturaleza, no ve los peligros y además está orgulloso de ello. "El miedo es de cobardes", dice. Le encantan los deportes de riesgo, las películas de terror, las



El Promotor es un vendedor nato. Genera simpatía, cae bien a la gente, y tiene gran habilidad para convencer por el entusiasmo que transmite



montañas rusas más altas y efectistas, todo lo que le haga 'segregar adrenalina'. Busca los trabajos en los que hay que arriesgar, como agente de Bolsa por ejemplo; donde otros se agobian, él disfruta. Siente que está protegido por algo especial que evitará que le pase nada malo. Ve a los demás con miedo y se ríe, cree que su falta de miedo es un don. Lógicamente, tampoco ve el daño que él causa, no se pone límites y avasalla a los demás.

EL PROMOTOR EN EL TRABAJO: PUNTOS DE EXCELENCIA

La *competencia* del Promotor es la **Plenitud**. Es feliz y transmite entusiasmo. Por eso está especialmente orientado a las Ventas, a la difusión de productos e ideas, a la Publicidad y a las Relaciones Públicas. También es muy bueno en Desarrollo de Negocio, pues detecta como nadie las oportunidades.

Su *talento* es la **Pertenencia**. Cuando asume su Amor, nadie como él sabe crear equipo, motivar a su gente. Destacará en puestos de Atención al Cliente, así como en Alianzas.

La *vocación* del Promotor es la **Seguridad**. La delicadeza en el trato, el respeto al espacio de los demás. Puede estar encantado en un puesto como Director de Compras, incluso de Administración.

EL MAT Y LA SELECCIÓN DE PERSONAL

El MAT es la mejor herramienta de selección de personal actualmente disponible, pues es capaz de proporcionar, de forma rápida y precisa, información profunda sobre los candidatos, su personalidad y sus puntos de excelencia. Es el mejor sistema actual para detectar el talento y el único en detectar con certeza, la vocación. Sobre una experimentación de 120.000 casos, el MAT demuestra que la competencia moviliza tan sólo el 20% del potencial humano, el talento 40% y la vocación el 80%.

El MAT es la mejor herramienta de selección de personal actualmente disponible, pues es capaz de proporcionar, de forma rápida y precisa, información profunda sobre los candidatos, su personalidad y sus puntos de excelencia

El MAT se utiliza de dos maneras en los procesos de selección:

- En procesos individualizados, llevados a cabo mediante entrevistas personales con los candidatos. Aquí, alguien entrenado en el MAT tiene tiempo sobrado para realizar un diagnóstico preciso del candidato, lo que le proporcionará toda la información que necesita.
- En procesos masivos, donde se trata de encontrar personas de un(os) perfil(es) determinado(s) entre gran cantidad de candidatos. En este caso el MAT se utiliza mediante tests, a partir de cuyos resultados se establece la tipología y fase de cada candidato.

De cualquiera de estas formas, la utilización del MAT permite determinar con certeza la adecuación del candidato a la empresa y al puesto disponible. ▲

BIBLIOGRAFÍA SOBRE EL MAT

Libros editados por Editorial MAT21

- *El MAT: Ciencia del Dirigente del Siglo XXI*, de Preciada Azancot.
- *El Esplendor de lo Humano*, de Preciada Azancot.
- *El Dirigente Civilizador - La dirección empresarial y nacional MAT: Una nueva alternativa para organizar el liderazgo y el management*, de Preciada Azancot.
- *El Libro de tu Seguridad o Cómo hacer retroceder el Miedo*, de Preciada Azancot.
- *El Libro de tu Desarrollo o Cómo eliminar la Tristeza*, de Preciada Azancot.
- *El Libro de tu Justicia o Cómo erradicar la Rabia*, de Preciada Azancot.
- *La Vida que naciste para Vivir*, de Juan Manuel Soto.

Libro editado por Editorial Granica

- *La Empresa como Ser Vivo: Su Personalidad, su Alma, su Espíritu*, de Juan Manuel Soto.

PÁGINA WEB DE MAT21: www.mat21.net